

Výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do Armády České republiky

Bc. Adam Kroča

Diplomová práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav ochrany obyvatelstva

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Adam Kroča
Osobní číslo:	L22505
Studijní program:	N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace:	Ochrana obyvatelstva
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do Armády České republiky

Zásady pro vypracování

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k tématu diplomové práce.
- Identifikujte faktory ovlivňující rozhodování jednotlivců při vstupu do Armády České republiky.
- Analyzujte náborové kampaně a jejich účinnost.
- Zhodnoťte míru úspěšnosti náboru nových příslušníků do Armády České republiky, včetně návrhů na zlepšení.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. MENYHERT, Renita. *Army Life: Up Close and Personal*. United States of America: XLIBRIS US, 2022. ISBN 9781669854210.
2. SOUKUP, Václav. *Nejlepší četa aneb Cesta do armády*. Praha: Universum, 128 s, 2021. ISBN 978-80-242-7312-9.
3. URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788027195985.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.**
Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2023**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2024**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 4. prosince 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 26.4.2024

Jméno a příjmení studenta: Bc. Adam Kroča

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do Armády České republiky. Práce se zabývá faktory, které ovlivňují rozhodování jednotlivců o vstupu do armády, jako jsou osobní, sociální, ekonomické a politické aspekty. Práce také zkoumá účinnost a efektivitu současných náborových kampaní. Práce využívá kvantitativní i kvalitativní metody výzkumu, jako je dotazníkové šetření, rozhovor, analýza dokumentů a statistické zpracování dat. Výsledky práce ukazují, že motivace a zájem o nábor do Armády České republiky jsou ovlivněny různými faktory, které se liší podle pohlaví, věku, vzdělání a regionu původu respondentů. Práce také navrhuje možná zlepšení a doporučení pro budoucí nábor.

Klíčová slova: Armáda České republiky, nábor, motivace, zájem, výzkum

ABSTRACT

The aim of this thesis is to research the motivation and interest in recruiting new members to the Army of the Czech Republic. The work deals with factors that influence the decision-making of individuals about joining the army, such as personal, social, economic and political aspects. The work also examines the effectiveness and efficiency of current recruitment campaigns and strategies. The work uses quantitative and qualitative research methods, including questionnaire survey, interview, document analysis and statistical data processing. The results of the work show that motivation and interest in recruitment to the Army of the Czech Republic are influenced by various factors that differ according to gender, age, education and region of origin of respondents. The work also proposes possible improvements and recommendations for future recruitment.

Keywords: Army of the Czech Republic, Recruitment, Motivation, Interest, Research

Chtěl bych poděkovat vedoucímu mé diplomové práce panu prof. Ing. Dušanu Vičarovi, CSc, za jeho odborný dohled při zpracování této diplomové práce a za rady, připomínky a čas, který mně a mé práci věnoval. Dále bych rád poděkoval své ženě a rodině za důležitou podporu, kterou mi během studia poskytli.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 LITERÁRNÍ REŠERŠE Z OBLASTI HISTORIE, NÁBORU A MOTIVACE.....	13
1.1 HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY	13
1.2 VÝZNAM NÁBORU A JEHO PRŮBĚH	14
1.3 ZÁKLADY MOTIVACE, TYPY, FAKTORY A NÁSTROJE	14
2 HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY.....	16
2.1 ČESKOSLOVENSKÉ LEGIE V RUSKU, FRANCII A ITÁLII 1914-1920.....	16
2.2 BOJE O VZNIK A UDRŽENÍ ČESKOSLOVENSKA 1918-1919.....	17
2.3 VŠEOBECNÁ MOBILIZACE V ROCE 1938.....	18
2.4 VZNIK A ČINNOST ČESKOSLOVENSKÉHO ODBOJE V LETECH 1939-1945.....	19
2.5 BITVA O BRITÁNII V ROCE 1940	20
2.6 BITVA O PŘÍSTAV TOBRUK V ROCE 1941	21
2.7 OPERACE ANTHROPOID V ROCE 1942.....	21
2.8 MODERNIZACE A REORGANIZACE ČESKOSLOVENSKÉ LIDOVÉ ARMÁDY V LETECH 1945-1989	21
2.9 PRVNÍ NASAZENÍ S ARMÁDAMI NATO	22
2.10 VZNIK ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY V ROCE 1993.....	23
2.11 VSTUP ČESKÉ REPUBLIKY DO NATO V ROCE 1999.....	23
3 VÝZNAM NÁBORU A JEHO PRŮBĚH.....	24
3.1 VSTUP VOJÁKA DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU.....	25
4 ZÁKLADY MOTIVACE, TYPY, FAKTORY A NÁSTROJE	28
4.1 TYPY MOTIVACE.....	29
4.2 FAKTORY MOTIVACE	30
4.3 NÁSTROJE MOTIVACE	31
5 STRUKTURA ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY	32
5.1 BOJOVÉ PRVKY POZEMNÍCH SIL AČR.....	33
5.2 BOJOVÉ PRVKY VZDUŠNÝCH SIL AČR.....	34
6 DÍLČÍ ZÁVĚR	35
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
7 OBLAST VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROBLÉM.....	37
7.1 CÍL VÝZKUMU	37

7.2	STANOVENÍ HYPOTÉZ	37
7.3	STANOVENÍ REPREZENTATIVNÍHO VZORKU	38
8	ROZBOR NÁBORU A VIRTUÁLNÍHO NÁBOROVÉHO CENTRA	39
8.1	VIRTUÁLNÍ NÁBOROVÉ CENTRUM	39
8.2	TESTOVACÍ REGISTRACE VE VIRTUÁLNÍM NÁBOROVÉM CENTRU	44
8.3	SHRNUTÍ PŘÍNOSU VIRTUÁLNÍHO NÁBOROVÉHO CENTRA V RÁMCI NÁBOROVÝCH AKTIVIT	46
8.4	NÁBOROVÉ KAMPANĚ A JEJICH ÚČINNOST	48
8.5	SHRNUTÍ NÁBOROVÝCH KAMPANÍ	55
9	IDENTIFIKACE RIZIKOVÝCH FAKTORŮ PRO NÁBOR.....	56
9.1	KONKURENCESCHOPNOST	56
9.2	OMEZENÉ FINANČNÍ ZDROJE.....	57
9.3	NÁROČNÉ NÁBOROVÉ STANDARDY	59
9.4	OBCENÝ NEDOSTATEK ZÁJMU O VOJENSKOU SLUŽBU.....	61
10	BENEFITY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY	63
10.1	SROVNÁNÍ BENEFITŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY A SOUKROMÉHO SEKTORU	65
10.2	SHRNUTÍ SROVNÁNÍ BENEFITŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY A SOUKROMÉHO SEKTORU	71
11	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	72
11.1	VÝZKUM	73
11.2	SHRNUTÍ VÝZKUMU.....	88
12	GRAFICKÁ ÚPRAVA INTERNETOVÝCH STRÁNEK – NÁVRH NA ZLEPŠENÍ	90
12.1	NÁVRH ÚPRAVY ÚVODNÍ STRANY INTERNETOVÝCH STRÁNEK.....	91
12.2	NÁVRH SEKCE „KOHU HLEDÁME“	93
12.3	NÁVRH SEKCE „VOJÁK Z POVOLÁNÍ“	94
12.4	NÁVRH SEKCE „PŘÍPRAVA“	96
12.5	NÁVRH SEKCE „O ARMÁDĚ“	98
12.6	NÁVRH SEKCE „TEMATICKÉ HRY“	100
	ZÁVĚR	103
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	105
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	112
	SEZNAM OBRÁZKŮ	113
	SEZNAM PŘÍLOH.....	116

ÚVOD

V dnešní pokročilé době, kdy se svět potýká s komplexními bezpečnostními hrozbami včetně dynamicky se měnícího geopolitického prostředí, nabývá otázka bezpečnosti státu a ozbrojených sil zvláštního významu. Globalizace, teroristické hrozby, kybernetické útoky či regionální konflikty kladou na bezpečnostní systémy národů nové a náročné výzvy. V tomto kontextu se stává nezbytným přehodnocení strategií a posílení schopností ozbrojených sil, které hrají klíčovou roli v ochraně suverenity a stability státu. Tato nutnost reflektuje nejen aktuální realitu, ale i potřebu flexibilního a adaptabilního přístupu k řešení současných i budoucích bezpečnostních výzev.

Na základě vypracované literární rešerše z oblasti historie, motivace a náboru byla provedena teoretická část diplomové práce. Praktická část diplomové práce využívá informace získané z prostudovaných materiálů teoretické části. Prvním krokem byl rozbor náboru a virtuálního náborového centra (dále také jen „VNC“), spuštěného v druhé polovině roku 2023 na žádost Ministerstva obrany. Toto VNC přináší nové a efektivní nástroje v oblasti náboru. V této části jsou obsaženy informace z rozhovoru vedeným s jedním ze zakladatelů virtuálního centra. Dále byla provedena zkušební registrace na nových internetových stránkách s cílem prozkoumat jejich funkčnost. V rámci této části práce jsou také prezentovány náborové kampaně s využitím dostupných statistik a jejich účinnost. Prostřednictvím vypracované myšlenkové mapy byly identifikovány rizikové faktory pro nábor, jako je konkurenceschopnost, omezené finanční zdroje, obecný nedostatek zájmu o vojenskou službu a další.

Kapitola o benefitech Armády České republiky (dále také jen „AČR“) následně představuje klíčové prvky, které hrají důležitou roli v konkurenceschopnosti na trhu práce. Získané poznatky byly využity k formulaci hypotéz a k vytvoření otázek pro dotazníkové šetření, které bylo provedeno mezi respondenty.

Závěrečná část práce obsahuje návrh grafické optimalizace internetových stránek Agentury personalistiky AČR, odboru pro doplňování personálu, včetně částečného přepracování nabízených funkcionalit pro zlepšení interakce s žadatelem o službu v AČR, zvýšení atraktivnosti stránek a zlepšení náborového procesu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Diplomová práce se zabývá výzkumem motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do AČR. Hlavním cílem diplomové práce je stanovenou oblast podrobit bližšímu výzkumu, který zahrnuje znázornění problematiky motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do AČR prostřednictvím rozboru náborových kampaní, posouzením jejich úspěšnosti, identifikováním rizikových faktorů, které mohou ovlivnit rozhodování jednotlivců při vstupu do AČR a vytvořením návrhu na zlepšení náborových strategií s cílem optimalizovat náborový proces. K úspěšnému dosažení hlavního cíle bylo využito několika kvalitativních a kvantitativních vědeckých metod, které byly využity a dále rozvíjeny při zpracování stanovených dílčích cílů.

Pro diplomovou práci byly stanoveny následující dílčí cíle:

- zpracovat literární rešerši vztahující se k tématu diplomové práce,
- identifikovat faktory ovlivňující rozhodování jednotlivců při vstupu do AČR,
- analyzovat náborové kampaně a jejich účinnost,
- zhodnotit míru úspěšnosti náboru nových příslušníků do AČR, včetně návrhů na zlepšení.

Při zpracování diplomové práce byly využity následující metody:

- Získaným využitím poznatků z provedené literární rešerše byly metodou popisu objasněny důležité prvky, které mají přímou vazbu na motivaci a nábor, např. historie vzniku AČR, význam náboru a jeho průběh, základy, typy a faktory motivace včetně popisu elementární struktury AČR.
- Metoda indukce byla využita v počátku praktické části práce a slouží k zobecnění jednotlivých a konkrétních dat, které se vztahují k náborovým strategiím.
- Metoda dotazníkového šetření byla využita pro získání odpovědí na otázky zahrnující oblast motivace, náborových strategií, nabízených benefitů a celkové spokojenosti příslušníků s prací vojáka z povolání. V kapitole dotazníkového šetření byly formulovány jednotlivé hypotézy, které budou prostřednictvím dotazníkového šetření přijímány či zamítány.

- Metodou deskripce byl proveden sběr a utřídění informací, které byly získány rozhovorem s jedním ze zakladatelů VNC, který se podílel na jeho tvorbě. Získané informace byly následně aplikovány a rozvíjeny v kapitole rozboru VNC.
- Metodou grafického znázornění byl proveden návrh pro optimalizaci a grafické vylepšení internetových stránek Agentury personalistiky AČR, odboru doplňování personálu, které jsou základním stavebním kamenem pro nábor nových příslušníků do AČR.
- Závěrečná metoda syntézy byla využita ke spojení jednotlivých částí do konečného celku v závěru praktické části práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE Z OBLASTI HISTORIE, NÁBORU A MOTIVACE

První kapitola do určité míry slouží k teoretickému pochopení problematiky prostřednictvím zpracované rešerše odborné literatury. Vzhledem k rozsáhlosti tématu historie, motivace a náboru obsahuje tato kapitola přehled nejzajímavějších literárních zdrojů, které se zabývají danou problematikou. Kompletní literatura, z níž bylo čerpáno v diplomové práci, je uvedena v seznamu použité literatury.

1.1 Historie Armády České republiky

Historie je důležitým měřítkem pro veškeré lidské aktivity. Díky jejímu pochopení a poučení se lidstvo dokáže lépe adaptovat a naučit se správným aspektům nejen v chování. Obrazy historie a vzpomínky našich předků by měly v lidech evokovat lásku ke své vlasti a motivovat je k plnění bezpečnostních závazků, jako tomu bylo v minulosti.

ATENTÁT Operace ANTHROPOID 1941–1942 (autoři: Michal Burian, Aleš Knížek, Jiří Rajlich a Eduard Stehlík, rok vydání 2007)

Autoři knihy se zaměřují na operaci ANTHROPOID, která byla atentátem na zastupujícího říšského protektora Reinharda Heydricha. V knize jsou detailně popsány okolnosti této historické události a hrdinské činy, které si dodnes připomínáme. Kniha byla vydána k příležitosti 60. výročí provedení atentátu, a to jak v českém, tak i v anglickém jazyce.

Československé legie 1914–1920 (autor: Milan Mojžíš, rok vydání 2017)

Publikace poskytuje jedinečný a do téměř posledního detailu ilustrovaný přehled o boji za československou národní nezávislost v období 1914–1920. Text nejen podrobně mapuje vznik, vývoj, fungování a boje československých legií v Rusku, Francii a Itálii a službu československých vojáků ve spojeneckých armádách, ale také se věnuje vypuknutí války, situaci v českých zemích, vývoji na bojištích, jednáním československých politiků se spojenci, významným osobnostem a návratu do osvobozené vlasti s následným bojem o Slovensko a Těšínsko.

M+B+M: Mašín, Balabán, Morávek (autor: Dalibor Vácha, rok vydání 2021)

Josefa Mašina, Josefa Balabána, a Václava Morávka lze označit jako tři významné postavy z doby nacistické okupace, které se staly nezpochybnitelnými hrdiny. Tyto důležité

osobnosti neváhaly riskovat, a dokonce položit své životy za naši vlast. Uvedený román od Dalibora Váchy podrobně popisuje odbojovou činnost těchto tří významných postav československé historie od roku 1939 až do jejich úplného konce.

1.2 Význam náboru a jeho průběh

Nábor je složitý a komplexní proces, který vede ke kontinuálnímu a úspěšnému navyšování zaměstnanců. Díky vypracování odborné literatury je čtenářům zjednodušeně a blíže popsán jeho význam včetně celkového průběhu.

Cesta vojáka (autor: Michal Černý, rok vydání 2017)

Knihla podává osobní příběh, v němž autor detailně vykresluje svou cestu od motivace pro vstup do armády přes zážitky během základní vojenské služby až po náročný výcvik a dlouhodobou kariéru jako profesionální voják. Během této cesty se autor zúčastnil čtyř misí v Afghánistánu. V knize nejen zachycuje život v armádě, tvrdou práci, povinnosti spojené s vojenskou službou, ale také osvětluje osobní stránku života jako otce a manžela, který musí opustit svou rodinu během zahraničních misí. Návraty do běžného civilního života pak autor vnímá jako často obtížné.

Koncepce výstavby Armády České republiky 2035 (autor: Ministerstvo obrany České republiky, rok vydání 2024)

Koncepce výstavby AČR představuje strategický dokument, který stanovuje hlavní směry rozvoje a popisuje strategii dosažení požadovaného stavu. Tento dokument je vypracován v souladu se zákonem č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky. Cílem koncepce je utvářet strukturu AČR v mírových podmínkách tak, aby umožňovala přechod do válečné organizační struktury.

Nejlepší četa aneb Cesta do armády (autor: Václav Soukup, rok vydání 2021)

Knihla mapuje cestu jednotlivce od vyplnění nezávazného registračního formuláře až po slavnostní ukončení kurzu základní přípravy ve Vyškově na Moravě. Záznamy v deníku se zaměřují na průběh výcviku, jeho rytmus a klíčové okamžiky.

1.3 Základy motivace, typy, faktory a nástroje

Motivace představuje významný psychologický fenomén, který výrazně ovlivňuje naše chování, jednání a prožívání. Je to síla, která nás pohání k dosažení našich cílů, naplnění našich zájmů a uspokojení našich potřeb. Díky rešerši odborné literatury mohla být motivace

v rámci diplomové práce vztažena k vojenské službě, dále pochopena a srozumitelně interpretována čtenářům.

Motivace pracovníků a její individuální rozdíly (autor: Jan Urban, rok vydání 2016)

Motivace pracovníků je klíčovým faktorem pro dosahování úspěchů a efektivity v pracovním prostředí. Článek se zaměřuje na různé aspekty motivace, včetně teorií motivace, faktorů ovlivňujících pracovní motivaci a důležitosti pochopení individuálních motivací zaměstnanců. Hierarchické třídění potřeb podle Maslowa, rozlišení motivátorů a hygienických faktorů podle Herzberga a význam individuálního motivačního profilu pracovníků jsou klíčovými tématy diskutovanými v článku.

Motivační nástroje vedoucího (autor: Jan Urban, rok vydání 2016)

Článek pojednává o nefinančních motivačních nástrojích, které vedoucí mohou využívat k motivaci svých spolupracovníků. Přestože vedoucí pracovníci nemají vždy plnou kontrolu nad finančními odměnami, existuje několik klíčových prvků, které mohou ovlivnit okamžitou motivaci zaměstnanců. Článek zdůrazňuje význam jasného zadání úkolů, které obsahuje vysvětlení očekávaných výsledků, vyjádření důvěry v zaměstnance, možnost zaměstnanců podílet se na stanovení úkolu a zdůraznění významu úkolu pro organizaci a zaměstnance.

Neztraťte motivaci v době blahobytu (autoři: Marian Jelínek a Kamila Jetmarová, rok vydání 2017)

Hlavním tématem knihy renomovaných koučů je konflikt mezi vnějším životním úspěchem a vnitřním světem jednotlivce, konkrétně pocitem spokojenosti s vlastním životem. I přesto, že ukazatele materiálního blahobytu neustále rostou, teorie optimálního duševního blaha naznačuje obecný pokles pocitu štěstí.

Prestiž vojenského povolání, aneb jak nás vlastně veřejnost vnímá (autor: Bohuslav Pernica, rok vydání 2010)

Článek pojednává o prestiži vojenského povolání opírající se o průzkum provedený Centrem pro výzkum veřejného mínění v letech 2004–2008. V rámci praktické části diplomové práce je analyzován novější průzkum veřejného mínění o prestiži povolání příslušníků AČR z roku 2019.

2 HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Moderní historie AČR má své kořeny v samostatném československém státě, který vznikl po první světové válce. Armáda hrála klíčovou roli v procesu vzniku tohoto státu a byla nedílnou součástí významných historických událostí. Bez vojenského přispění by vznik Československa nebyl možný. Po rozdělení Československa a vzniku samostatné České republiky (dále také jen „ČR“) v roce 1993 se AČR stala důležitým a plnohodnotně uznávaným partnerem v mezinárodních koalicích a operacích.

Česká armáda aktivně přispěla k mezinárodnímu míru a bezpečnosti a hrála roli v různých mezinárodních konfliktech a krizích. Znat historii armády je důležitou součástí vlastní identity, neboť nám připomíná důležitou úlohu, kterou armáda sehrála ve formování naší země a jejího vztahu k mezinárodnímu společenství (HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, 2023).

2.1 Československé legie v Rusku, Francii a Itálii 1914-1920

Vojenské jednotky československých legií se skládaly převážně z dobrovolníků, pocházejících z českých a slovenských oblastí, a během první světové války se angažovaly na straně Dohody proti centrálním mocnostem. Angažovanost a důležitost legií byly klíčové pro budoucí vznik a uznání samostatného státu Československé republiky. Hlavní přínosy legií zahrnovaly boj za nezávislost, diplomacii, získané zkušenosti, symbolickou hodnotu a poskytnutou pomoc v zahraničí (Mojžíš, 2017).



Obrázek 1. Legionářské stejnokroje v jedné řadě (Vhu.cz, 2014).

Československé legie se poprvé výrazně projevily v bitvě u Arrasu dne 9. května 1915, a to zejména česká rota Nazdar, která prokázala mimořádnou odvahu. Na východní frontě vynikli legionáři v bitvě u Zborova dne 2. července 1917, kde přispěli k dobytí strategického bodu Zborov.

Legie se stala legendou po hrdinné obraně v bitvě u Bachmače mezi 8. a 13. březnem roku 1918, kde odolala německým jednotkám. Významný okamžik pro legie nastal dne 21. září 1918 v bitvě u italské Doss Alto, kde 33. československý střelecký pluk vysoko v horách úspěšně bránil své pozice. Tyto vítězné bitvy během první světové války získaly českým vojákům prestiž a mezinárodní uznání, a také sehrály významnou roli v posilování myšlenky samostatného československého státu (Mojžíš, 2017).

2.2 Boje o vznik a udržení Československa 1918-1919

Československo po svém vzniku muselo brzy čelit výzvám ohledně své suverenity. Během dvou konfliktů mezi lety 1918 a 1919 se podařilo upevnit svou nezávislost díky úsilí nejen nové armády, ale také díky veteránům z československých legií a dobrovolnickým jednotkám. Během sedmidenní války úspěšně bránili území Těšínska před Polskem a také bojovali proti Maďarské republice na Slovensku, kde významnou roli sehrál podplukovník Josef Šnejdárek, proslulý svým energickým velením a odvahou (Pacner, 2012).



Obrázek 2. Francouzský plukovník českého původu Josef Šnejdárek při bojích na Slovensku (Wittmannholding.sk, 2005).

Pod jeho velením vojska rychle postoupila až k polskému Skočovu, kde byl vydán rozkaz k ukončení bojů. Tato válka stanovila novou hranici, která rozšířila území pod kontrolou Československa. Šnejdárkova vojenská lest v bitvě o Zvolen, kdy část jeho mužů byla přestrojena za senegalské vojáky, aby vytvořila dojem větší síly, je také známým příkladem jeho vojenského důvtipu (Pacner, 2012).

2.3 Všeobecná mobilizace v roce 1938

Narůstající napětí ve střední Evropě v druhé polovině 30. let vedlo k počátečním mimořádným opatřením a následné celostátní mobilizaci v Československu. Během krátké doby bylo připraveno téměř 1,2 milionu ozbrojených mužů, a to včetně 350 tanků, 950 bojových letadel a 5000 dělostřeleckých děl. I přes odhodlání vojáků bránit republiku bylo v politických kruzích rozhodnuto jinak v důsledku Mnichovské dohody, což vedlo k odvolání mobilizace. Přestože vnější okolnosti nebyly příznivé, ukázalo se, že tehdejší armáda byla připravena na možný válečný konflikt a schopna bránit územní celistvost státu. Ohledně německé strany existují různé odhady, které hovoří až o 1,6 milionu vojáků, 2400 tancích, 1500 dělech a 2500 letadlech. Vzhledem k tomu, že německá armáda ještě neprováděla mobilizaci, přesné počty nejsou známy a mohou se lišit podle různých zdrojů (Minařík, 2003).



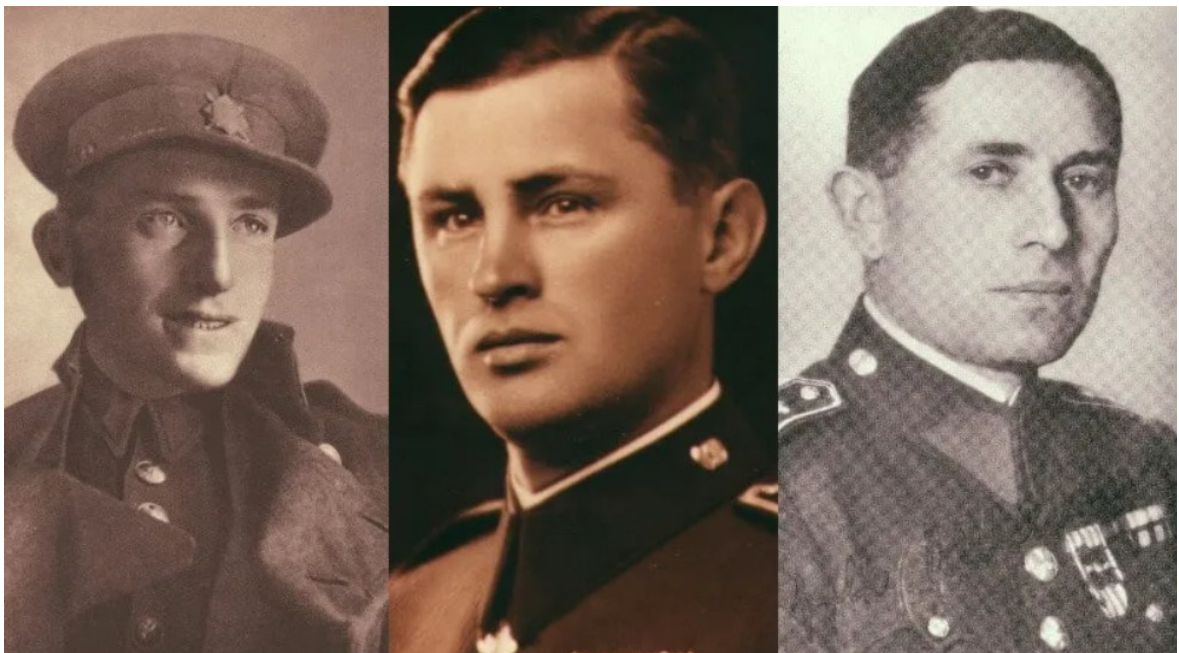
Obrázek 3. Všeobecná mobilizace 1938 (Armyweb.cz, 2018).

2.4 Vznik a činnost československého odboje v letech 1939-1945

Krátce po německé okupaci Čech a Moravy se začal formovat československý odboj, a to jak v domácím prostředí, tak v zahraničí. Odbojové aktivity na území protektorátu byly dílem statečných mužů a žen, kteří se sdružovali do odbojových skupin, jako např. Petiční výbor Věrní zůstaneme a Ústřední vedení odboje domácího, kteří byli ochotni riskovat své životy.

Většina příslušníků odbojových organizací v protektorátu byla složena z řad členů československé armády, kteří byli demobilizováni, ale také ze sokolů, skautů a běžných občanů. Odbojovou skupinou s výrazně vojenskou strukturou byla Obrana národa, kterou tvořili převážně českoslovenští vojáci (Weyr, 1999).

V rámci domácího odboje se významnými postavami stali tři bývalí důstojníci československé armády Josef Balabán, Josef Mašín a Václav Morávek, kteří prováděli sabotáže a diverzní operace na území protektorátu s cílem oslabit německou okupační moc. Odboj byl v zahraničí reprezentován zejména exilovou vládou v Londýně pod vedením Edvarda Beneše a komunistickým zahraničním centrem odboje v Moskvě, které vedl Klement Gottwald. Političtí představitelé zahraničního odboje zastřešovali činnost exilových jednotek a reprezentovali existenci československého státu v zahraničí (Vácha, 2021).



Obrázek 4. Morávek, Mašín a Balabán (Plzenoviny.cz, 2020).

2.5 Bitva o Británii v roce 1940

V roce 1940 došlo ke střetu mezi německým letectvím Luftwaffe a britským Královským letectvem nad územím Británie a kanálem La Manche. Britové si byli vědomi toho, že osud jejich země závisí na statečných pilotech Královského letectva, proto vše přivítali dobrovolníky z nacisty okupovaných zemí, včetně Čechoslováků. Tato pomoc však nebyla omezena pouze na slavné stíhací piloty, ale zahrnovala také členy 311. bombardovací perutě a další nezbytný letecký personál. Počet československých letců sloužících v Královském letectvu dosáhl až několika tisíců (Bishop, 2004).

Mezi nejvýznamnější stíhací piloty patřili:

- Brigádní generál Karel Kuttelwascher, který dosáhl největšího počtu sestřelů mezi československými letci s celkem osmnácti potvrzenými sestřely.
- Generálporučík František Fajtl, který se proslavil jako velitel 313. československé stíhací perutě a stal se prvním Čechem, který velel anglickým a belgickým pilotům.
- Generálporučík František Peřina, který se stal historicky prvním československým leteckým esem s celkem dvanácti sestřely (Gazdík, Chripák, 2020).



Obrázek 5. Piloti 310. československé stíhací perutě v Duxfordu (Iwm.org.uk, 1940).

2.6 Bitva o přístav Tobruk v roce 1941

Jedním z klíčových okamžiků druhé světové války byla bitva o africký přístav Tobruk, nacházející se v dnešní Libyi. V této důležité události sehráli rozhodující roli českoslovenští vojáci z 11. československého praporu, vedení budoucím armádním generálem Karlem Klapálkem. Dokázali svou odvahu a bojovou zdatnost v náročných a vyčerpávajících podmínkách pouště. Spolu se spojeneckými silami, které byly známé jako pouštní krysy, bránili Tobruk a odolávali několikaměsíčnímu obléhání německými a italskými jednotkami. Jejich statečnost a odhodlání se staly inspirací pro všechny, kteří bránili Tobruk.

Teprve v prosinci roku 1941 se jim podařilo uniknout z obléhání během britské operace Crusader. I poté, co spojenecké jednotky pokračovaly v pronásledování vojsk Osy, českoslovenští vojáci zůstali ve střezení Tobruku. V lednu roku 1942 se museli samostatně postavit dalšímu útoku německých a italských sil, který dokázali úspěšně odrazit (Šťastná, 2021).

2.7 Operace Anthropoid v roce 1942

Operace Anthropoid představovala významný mezník v české historii, kdy byla prokázána statečnost a odvaha našeho národa. Hlavním cílem této operace bylo odstranit Reinharda Heydricha, který zastával pozici říšského protektora v Protektorátu Čechy a Morava. Tuto operaci plánovali a prováděli parašutisté československého exilu, kteří prošli výcvikem ve Velké Británii. Celou akci organizoval brigádní generál František Moravec, náčelník zpravodajského odboru exilové vlády.

Ačkoliv tento čin měl zásadní důsledky pro obyvatele Protektorátu Čechy a Morava, přinutil spojence k opuštění od Mnichovské dohody. Díky statečnosti několika jednotlivců byl zabit nacistický důstojník, jeden z hlavních architektů holokaustu a strůjce teroru proti našemu lidu (Burian a kol, 2007).

2.8 Modernizace a reorganizace Československé lidové armády v letech 1945-1989

Po skončení války byla schválena prozatímní organizace československé branné moci, což vedlo k přeorganizování československé armády. Postupně se začali vracet vojáci, kteří bojovali na různých frontách během druhé světové války proti nacismu. Hlavním jádrem nové československé armády se stala 1. československá armádní skupina pod velením

Ludvíka Svobody. Československo mělo kapacity v těžkém průmyslu a zbrojařství, což umožnilo vývoj a výrobu vlastního vojenského vybavení a zbraní.

S cílem udržet dostatečný krok s moderními armádami té doby byla vytvořena výsadková jednotka 1. října 1947. Po roce 1950 se armáda začala rozvíjet podle východních vzorů a začala integrovat novou vojenskou techniku a zbraně, zejména radiolokátory a bojová letadla. Početní stav armády se postupně zvětšoval a v roce 1953 dosáhl téměř 300 000 mužů.

V roce 1955 se Československá lidová armáda stala součástí vojsk Varšavské smlouvy, která představovala dohody o přátelství, spolupráci a vzájemné pomoci. V 60. letech byly vytvořeny speciální síly a 7. výsadkový pluk s určitými funkcemi, který byl oddělen od 22. výsadkové brigády. Československá lidová armáda byla za doby studené války součástí východního bloku a měla těsné vztahy s armádami SSSR. Její struktura a výzbroj byly silně ovlivněny sovětským modelem. Jejím hlavním úkolem byla obrana Československa před potenciálním útokem ze západu. Po pádu komunistického režimu v roce 1989 se armáda začala transformovat na AČR a podstoupila modernizaci (HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, 2023).

2.9 První nasazení s armádami NATO

Dne 23. září 1990 schválil parlament České a Slovenské Federativní Republiky nasazení protichemické jednotky do Perského zálivu v rámci spojenecké koalice, což nastolilo začátek nového období vojenských misí naší armády. Tato jednotka byla vyslána do Království Saudské Arábie a čítala 169 členů, kteří se věnovali nepřetržitému chemickému a radiačnímu průzkumu. Tato jednotka byla složena ze tří protichemických odřadů, zdravotnického oddílu, rotace pro logistiku a technickou podporu, strážního oddílu, spojovací jednotky a skupiny učitelů v oblasti protichemické ochrany. Byla vybavena moderními prostředky pro protichemickou ochranu a radiační průzkum, důležitými pro spolupráci s koaličními partnery.

Tento kontingent, vedený plukovníkem Jánem Való, byl úspěšný jak v počáteční fázi svého nasazení, tak i při postupu do Kuvajtu. Navíc, po obdržení posil v podobě 37 výsadkářů, se podílel na obnovení činnosti a poskytoval ochranu československému velvyslanectví v Kuvajtu. Toto nasazení představovalo první bojové akce československé armády od konce druhé světové války a zároveň položilo základy moderních vojenských tradic pro AČR. Díky vynikajícím výsledkům protichemického praporu a úspěšné spolupráci

s koaličními jednotkami se názor západních zemí na československou armádu změnil a tím byla výrazně usnadněna cesta ČR k přijetí do Severoatlantické aliance (15 LET ČESKÉ REPUBLIKY V NATO, 2014).

2.10 Vznik Armády České republiky v roce 1993

Vznik moderní AČR proběhl po rozpadu Československa a vyhlášení nezávislé ČR v roce 1993 a znamenal zásadní okamžik v historii naší země. Oba nově vytvořené státy si vytvořily vlastní ozbrojené síly, a vojáci z povolání měli možnost rozhodnout se, zda se přidají k armádě České republiky nebo Slovenské republiky. Nová armáda byla postavena na základech personálu a techniky, které byly děděny od zaniklé československé armády (Marek, 2013).

2.11 Vstup České republiky do NATO v roce 1999

Po skončení studené války a rozpuštění Varšavské smlouvy bylo jedním z klíčových cílů zahraniční politiky ČR stát se plnoprávným členem Severoatlantické aliance. Na cestě k dosažení tohoto cíle prošla ČR aliančním programem Partnerství pro mír a dne 12. března 1999, společně s Maďarskem a Polskem, oficiálně vstoupila do této aliance, která v tu dobu měla 16 členů. Tím se ČR stala součástí nejmocnější politicko-vojenské organizace na světě a dosáhla tak historicky nejlepší úrovně zajištění národní bezpečnosti.

Česká republika je součástí a aktivním účastníkem kolektivní obrany, což je základní princip NATO. Tímto krokem získala možnost zapojení se do vojenské spolupráce a sdílení informací s ostatními členskými státy, což přispělo k posílení celkové bezpečnosti.

Členství v NATO umožňuje ČR rychlou a efektivní reakci na současné hrozby a účast na společných vojenských cvičeních a misích po celém světě. Tento krok také podpořil profesionalizaci AČR, která vrcholila v lednu 2005 (Pospíšil, 2019).

3 VÝZNAM NÁBORU A JEHO PRŮBĚH

V rámci procesu doplňování nového personálu do AČR se používá termín nábor. Tento dlouhodobý proces představuje hlavní a jediný mechanismus pro zvýšení celkového počtu personálu AČR. Nábor nových příslušníků je podrobně definován ve vyhlášce č. 454/2002 Sb., která stanovuje dokumenty pro výběr, postup při výběru a vzor osobního dotazníku pro přijetí vojáka do služebního poměru (MO ČR, 2019).

Personální složení AČR zahrnuje vojáky z povolání, vojenské zálohy a občanské zaměstnance. Personální plánování vychází ze strategického dokumentu nazvaného Koncepce výstavby Armády České republiky, který se zaměřuje na konkrétní časový horizont. Každá verze koncepce zahrnuje oddíl věnovaný lidským zdrojům, který pomáhá určit personální potřeby v souladu s celkovými požadavky na rozvoj ozbrojených sil.

Za účelem dosažení personálních cílů, které vyplývají z příslušné koncepce výstavby pro daný časový horizont, byla zřízena Agentura personalistiky, která provádí komplexní úkoly v oblasti personalistiky a humanitních služeb v ozbrojených silách ČR. Její úkoly zahrnují plánování potřeb a vývoj lidských zdrojů, nábor personálu, správu služebních kariér vojáků, hodnocení profesních kvalit vojáků, vzdělávání a správu personálních údajů v celonárodním informačním systému o službě personálu AČR. Agentura personalistiky nese zodpovědnost za nábor, výběr a přijímání kvalifikovaného vojenského personálu v souladu s požadavky na strukturu služebních míst a rozmístění uchazečů. Její organizační systém je založen na dvou hlavních rekručních střediscích, které se dále člení na rekruční pracoviště. Jedno z těchto rekručních středisek s hlavním sídlem v Praze je určeno pro oblast Čech a zahrnuje rekruční pracoviště v několika městech České republiky. Druhé rekruční středisko sídlící v Brně je určeno pro oblast Moravy a také zahrnuje rekruční pracoviště v několika dalších městech. Tato rekruční místa jsou základem komplexního informačního servisu pro zájemce. Poskytují potřebné informace, dokumentaci a organizují nezbytné kroky, včetně lékařských vyšetření a fyzických testů, pro ty, kteří projeví zájem o vstup do armády (Vacek, 2023).

Výběr uchazečů pro služební poměr v AČR klade na uchazeče vyšší nároky než procesy v civilním sektoru. Proces získávání nového personálu je rozdělen do několika etap, které směřují k rozhodnutí o přijetí uchazeče na konkrétní pracovní pozici (Soukup, 2021).

3.1 Vstup vojáka do služebního poměru

Profesionální voják musí brát v úvahu, že bude v pracovním poměru, který spadá do kategorie služebního. Tento typ pracovního vztahu je upraven zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání a nese s sebou určitá omezení i výhody. Například profesionální vojáci nejsou oprávněni stát se členy politických stran nebo odborů a mohou podnikat jen výjimečně. Na druhé straně mají nárok na různé výhody, jako je příspěvek na bydlení nebo výsluhy po ukončení služby.

Služební poměr je obvykle uzavírán na dobu určitou, často na 4 nebo 6 a více let. V případě vzájemného zájmu může být smlouva prodloužena o další období, například o další čtyři roky. Toto prodlužování může pokračovat, dokud obě strany, tedy voják na jedné straně a Ministerstvo obrany (dále také jen „MO“) na straně druhé, projeví zájem. Služba v armádě obvykle začíná tříměsíční zkušební dobou, během které mají obě strany možnost ukončit spolupráci bez udání důvodu.

Voják by měl pracovat 40 hodin týdně, s rozložením do pěti pracovních dní. Na některých pozicích pracují vojáci v rámci směn nebo ve čtyřadvacetihodinových cyklech služby a volna. Konkrétní pracovní režim může záviset na pozici vojáka a jednotce, ve které slouží (Služební poměr, 2023).

Do služebního poměru může být přijat každý občan ČR, který splňuje tyto podmínky:

- je občanem ČR,
- dosahuje věku 18 let,
- je zdravotně a psychicky způsobilý,
- trestně bezúhonný,
- fyzicky zdatný,
- má minimálně střední vzdělání s výučním listem,
- doloží čestné prohlášení, že není členem politické strany, politického hnutí, odborové organizace, nepodporuje, nepropaguje hnutí nebo nesympatizuje s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou anebo rasovou zášť nebo zášť vůči jiné skupině osob,
- úspěšně složí vojenskou přísahu (Základní podmínky, 2023).

Během procesu náboru do armády jsou informace o žadatelích zjišťovány a ověřovány, aby se potvrdilo, zda splňují všechny požadavky pro přijetí do služebního poměru. Od druhé poloviny roku 2023 může nově žadatel zaregistrovat svoji přihlášku online. Po zpracování osobních údajů je žadatel odeslán na lékařskou a psychologickou prohlídku, která zpravidla zabere celý den. Prohlídku je možné absolvovat ve vojenských nemocnicích – Brno, Praha, Olomouc.

Obsah lékařské prohlídky zahrnuje:

- ověření a doplnění údajů týkajících se rodinné anamnézy,
- fyzikální vyšetření interního charakteru včetně změření krevního tlaku a tepu,
- laboratorní vyšetření moči a krve, např. k testu na přítomnost psychoaktivních látek,
- vyšetření očí, zrakové ostrosti, barvocitu a orientační vyšetření zorného pole,
- vyšetření ústní dutiny a stavu chrupu,
- psychologické vyšetření,
- antropometrické vyšetření,
- vyšetření EKG a RTG hrudních orgánů,
- vyšetření nosní dutiny, uší, řeči, hlasu a sluchu,
- orientační chirurgické, neurologické, psychiatrické a kožní vyšetření,
- další vyšetření podle aktuálního zdravotního stavu (LÉKAŘSKÉ VYŠETŘENÍ, 2023).

Následně je vyžadován fyzický výkonový test před komisí, kde uchazeč musí absolvovat různé disciplíny v souladu s předem stanovenými parametry, kterými jsou:

- leh-sed (muži do 30 let: 33 opakování, od 31 let: 31 opakování za minutu), (ženy do 30 let: 28 opakování, od 31 let: 23 opakování za minutu),
- klik-vzpor (dělají pouze muži a to do 30 let: 19 opakování, od 31 let: 16 opakování za 30 sekund),
- skok daleký provedený z místa (muži do 30 let: 182 cm, od 31 let: 173 cm), (ženy do 30 let: 144 cm, od 31 let: 134 cm),

- sálový test W170 (jízda na rotopedu při tepové frekvenci 170 tepů/min s rozložením výkonu ve wattech na kg tělesné váhy) (Vstupní fyzické testy, 2023).

3.1.1 Požadavky na profil vojáka

Jedním z primárních cílů AČR je zajistit dostatečné vybavení pro nově nastupující vojáky, aby byli schopni řešit bezpečnostní situace v ČR a na vojenských operacích v zahraničí. V případě mimořádných událostí jsou vojáci připraveni poskytnout pomoc také civilnímu obyvatelstvu v případě vzniklých mimořádných událostí (Černý, 2017).

Předpoklady determinující výkon vojáka:

- fyzická zdatnost,
- odborná kapacita,
- intelektuální kapacita.

Zaměřenost a motivace pro práci vojáka:

- Vnitřně nastavený psychologický mechanismus by měl být u vojáka ztělesněním demokratických principů. Toto zahrnuje dodržování zákonů, pevný závazek k jejich respektování, kladné emocionální vnímání, vzájemný respekt a spolupráci mezi kolegy.

Profesní připravenost vojáka:

- Mimo taktických dovedností, schopností a praktických zkušeností je nutné, aby vojáci disponovali odbornou kvalifikací, což jim umožní optimálně využívat svých sil, znalostí, dovedností a prostředků při provádění vojenských operací a zajišťování vlastní ochrany.

Psychická připravenost vojáka:

- Vyjadřuje vnitřní potřebu vojáka k okamžitému a ráznému jednání. To umožňuje vojákovi flexibilní reakci na nečekané situace a rychlou adaptaci na změněné okolnosti v případě neočekávaných výzev (Menyhert, 2022).

4 ZÁKLADY MOTIVACE, TYPY, FAKTORY A NÁSTROJE

Motivace je důležitý psychologický jev, který ovlivňuje naše chování, jednání a prožívání. Motivace je to, co nás pohání k dosažení našich cílů, zájmů, uspokojení našich potřeb, nebo k vyhnutí se nepříjemným situacím. Motivace zájemců o vstup do AČR může být zkoumána a interpretována prostřednictvím např. Maslowovy hierarchie potřeb a teorie očekávání (Jelínek a Jetmarová, 2017).

Lidské fyziologické potřeby anebo potřeby bezpečí mohou hrát velkou roli v rozhodování potenciálních zájemců do služby v AČR. Důležitý směr, jakým by se rekruční střediska potažmo AČR měla řídit, jsou naplnění lidského očekávání. Teorie očekávání v kontextu vojenského náboru zahrnuje např. aspekty odměn spojených s vojenskou službou. Pokud uchazeči o službu v AČR věří, že jejich vojenská kariéra povede k osobnímu rozvoji, kariérnímu postupu a finančním výhodám, budou pravděpodobně motivováni přihlásit se (Guillén, 2021).

Motivace a prestiž vztažená k vojenské službě:

- Motivace k vojenské službě je soubor důvodů, které vedou jedince k tomu, aby se rozhodl stát se vojákem a zůstat ve službě. Tato motivace může být ovlivněna různými faktory, jako jsou osobní zájmy, hodnoty, cíle, vlastenectví, dobrodružství, finanční výhody, sociální prestiž nebo rodinná tradice a může se lišit podle jednotlivců, situací a času. Někteří lidé mohou být motivováni k vojenské službě z vnitřních důvodů, jako je naplnění osobního smyslu, záliby nebo uspokojení. U jiných lidí to může být z vnějších důvodů, jako jsou odměny, uznání, tlaky okolí nebo očekávání.
- Prestiž vojenského povolání je míra váženosti, uznání a respektu, které se dostává vojákům ve společnosti a je jednou z dimenzí sociálního statusu odrážející význam a hodnotu vojenské profese pro společnost. Prestiž vojenského povolání se může lišit podle zemí, kultur, historie, aktuálních událostí a může být také ovlivněna mediálním obrazem, veřejným míněním, politickým klimatem nebo osobními zkušenostmi s vojáky (Pernica, 2010).
- Motivace k vojenské službě a prestiž vojenského povolání jsou vzájemně propojené faktory, které se navzájem ovlivňují. Vysoká prestiž vojenského povolání může podporovat motivaci k vojenské službě tím, že poskytuje pocit hrdosti, smyslu a důležitosti pro vojáky. Naopak nízká prestiž vojenského povolání může snižovat

motivaci k vojenské službě tím, že vyvolává pocit nedocení, frustrace a zklamání pro vojáky. Motivace k vojenské službě také může ovlivňovat prestiž vojenského povolání tím, že určuje kvalitu a kvantitu lidských zdrojů pro armádu. Vysoká motivace k vojenské službě může přispívat k vyšší prestiži vojenského povolání tím, že zajistí dostatek schopných a loajálních vojáků pro plnění úkolů armády. Naopak nízká motivace k vojenské službě může vést k nižší prestiži vojenského povolání tím, že způsobí nedostatek nebo úbytek kvalifikovaných a spokojených vojáků pro potřeby armády (Pernica, 2010).

4.1 Typy motivace

Motivace může být vnitřní, vnější, pozitivní, nebo negativní podle toho, zda vychází z našeho vnitřního nastavení nebo z vnějších podnětů. Opakem motivace je demotivace, která vymezuje stav nebo proces, kdy jedinec ztrácí motivaci, nadšení a zájem o konkrétní činnost, cíl nebo situaci. Demotivace může mít různé příčiny a projevy a může ovlivňovat jak osobní život, tak pracovní prostředí (Guillén, 2021).

- Vnitřní motivace – je silnější a trvalejší než vnější motivace, protože je spojená s našimi hodnotami, zálibami a osobním smyslem při provádění činností, které nás baví, naplňují nebo uspokojují.
- Vnější motivace – je závislá na odměnách nebo trestech, které nám poskytuje okolí. Může být užitečná pro zahájení nebo podporu činnosti, ale nelze ji udržet dlouhodobě. Vnější motivace nám přináší nějakou výhodu, nebo se naopak kvůli ní vyhýbáme případné nevýhodě.
- Pozitivní motivace – je založena na přitažlivosti cíle nebo výsledku. Činnosti provádíme, protože nám přinášejí radost, spokojenost nebo uspokojení. Pozitivní motivace nám pomáhá cítit se šťastnější a spokojenější.
- Negativní motivace – je založena na odpudivosti cíle nebo výsledku. Činnosti provádíme, protože se chceme vyhnout bolesti, strachu nebo stresu. Jako příklad můžeme uvést situaci, kdy jdeme k lékaři, protože se bojíme nemoci nebo dodržujeme termín, protože se bojíme možných sankcí. Negativní motivace nám pomáhá překonávat překážky a rizika (9 typů motivace podle psychologie, 2023).

- Demotivace – je stav nedostatku motivace k provádění činnosti. Necítíme žádný zájem, radost nebo smysl v tom, co děláme. Jako příklad lze uvést situaci, kdy nemáme chuť jít do školy nebo do práce, protože nám to nepřináší nic dobrého nebo si myslíme, že nemůžeme nic změnit. Demotivace nám brání v rozvoji a růstu (9 typů motivace podle psychologie, 2023).

4.2 Faktory motivace

Faktory motivace jsou různé aspekty, které ovlivňují naši chuť a ochotu k práci, učení, sportu nebo jiným činnostem. Faktory motivace mohou být vnitřní nebo vnější, podle toho, zda pramení z našich vlastních potřeb, zájmů a hodnot, nebo z vnějších odměn, trestů a podnětů. Faktory motivace se také mohou lišit podle oblastí, situace a osobnosti (Urban, 2016).

Příklady faktorů motivace:

- Finanční odměna – peníze, které dostáváme za naši práci nebo činnost, jsou často silným motivačním faktorem, protože nám umožňují uspokojit naše základní potřeby, jako je jídlo, bydlení, zábava nebo další jako cestování, kultura apod. Finanční odměna nám také může poskytnout pocit uznání, úspěchu a prestiže.
- Osobní spokojenost – je míra, do jaké nás naše práce nebo činnost naplňuje, baví a uspokojuje. Osobní spokojenost je výsledkem vnitřní motivace, která vychází z našich vlastních zájmů, hodnot, smyslu a pomáhá nám se cítit šťastnější, spokojenější a sebevědomější.
- Flexibilita – jde o možnost volby a kontroly nad tím, jak, kdy a kde vykonáváme naši práci nebo činnost. Flexibilita nám umožňuje přizpůsobit se našim preferencím, potřebám a okolnostem. Také nám může poskytnout pocit svobody, nezávislosti a kreativity.
- Dopad – je míra, do jaké naše práce nebo činnost ovlivňuje nás samotné, ostatní lidi nebo svět kolem nás. Dopad nám dává pocit smyslu, důležitosti, odpovědnosti a také nám může poskytnout pocit hrdosti, uznání či spolupatříčnosti.
- Uznání – jde o projev ocenění nebo respektu za naši práci nebo činnost od sebe sama nebo od ostatních lidí. Uznání nám dává pocit hodnoty, sebeúcty, důvěry a také může poskytnout pocit motivace, inspirace a loajality (Urban, 2016).

4.3 Nástroje motivace

Nástroje motivace jsou různé způsoby, kterými můžeme ovlivnit motivaci sebe samotných nebo jiných lidí. Dělí se na dvě základní skupiny, a to na finanční a nefinanční. Finanční nástroje motivace jsou ty, které poskytují materiální odměnu nebo trest za určité chování nebo výkon. Naopak nefinanční nástroje motivace jsou takové, které poskytují nemateriální odměnu nebo trest za určité chování nebo výkon (Urban, 2016).

Příklady finančních nástrojů motivace:

- plat – základní forma odměny za práci, která by měla odpovídat kvalifikaci, náročnosti a výsledkům zaměstnance,
- bonus – jednorázová nebo opakovaná odměna za dosažení určitého cíle, úkolu nebo výkonu,
- prémie – pravidelná odměna za překročení stanovených norem, kvót nebo plánů,
- benefity – jsou další výhody spojené s pracovním poměrem, jako jsou stravenky, příspěvky na penzijní nebo životní pojištění, firemní auto, mobilní telefon, školení atd (Urban, 2017).

Příklady nefinančních nástrojů motivace:

- pochvala – verbální nebo písemné vyjádření uznání nebo ocenění za dobře vykonanou práci nebo dosažený úspěch,
- uznání – veřejné projevení respektu nebo obdivu za práci nebo výkon zaměstnance, např. prostřednictvím diplomu, medaile, certifikátu atd.,
- smysl – pocit, že práce nebo výkon zaměstnance má nějaký význam, hodnotu nebo důležitost pro sebe, pro organizaci nebo pro společnost,
- samostatnost – možnost volby a kontroly nad tím, jak, kdy a kde vykonávat práci nebo činnost,
- zodpovědnost – je míra důvěry a pravomocí, které jsou svěřeny zaměstnanci k plnění určitého úkolu nebo role,
- soutěž – míra porovnávání a soupeření mezi zaměstnanci nebo týmy o lepší výsledky nebo odměny (Urban, 2017).

5 STRUKTURA ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Struktura AČR je založena na hierarchii mezi jednotlivými resorty a jejím vrchním velitelem je prezident ČR. Další významný článek ve struktuře AČR je MO, jehož součástí je Generální štáb AČR. V čele Generálního štábu je náčelník, kterého na návrh vlády jmenuje prezident republiky a celý resort zabezpečuje velení armádě (MO ČR, 2019).

Velení a řízení AČR se skládá ze tří hlavních úrovní, kterými jsou strategické, operační a taktické. Tato struktura umožňuje rychlou adaptaci na změny v operační situaci a potřebu případného přechodu na válečnou organizační strukturu s ohledem na zachování bezpečí státu. Operační úroveň má schopnost řídit operace jak na území ČR, tak i mimo ni a zároveň koordinovat taktické úrovně velení, které zahrnují jednotky a zařízení jednotlivých druhů ozbrojených sil (ŘEDITELSTVÍ SPECIÁLNÍCH SIL, 2022).

Ministerstvo obrany se může pyšnit určitými jednotkami, které v rámci AČR patří k nejlépe vybaveným a vycvičeným. Jedná se např. o 601. skupinu speciálních sil dislokovanou v Prostějově. Tato jednotka je podřízena Ředitelství speciálních sil, které má ve své kompetenci náčelník Generálního štábu. Ministerstvo obrany dále zabezpečuje svým případným zájemcům o službu v AČR školské vzdělávání prostřednictvím Vojenské střední školy a Vyšší odborné školy Ministerstva obrany v Moravské Třebové a její pobočkou v Sokolově, která se nese v civilním režimu. Pokud zájemci neuvažují nad budováním své vojenské kariéry již od střední školy, tak se jim nabízí možnost nastoupit na vysokou vojenskou školu Univerzity obrany v Brně. Ministerstvo obrany poskytuje pro své velmi sportovně nadané zájemce vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze.

V neposlední řadě je třeba zdůraznit existenci Velitelství teritoria v rámci struktury AČR, které sídlí v Táboře. Toto velitelství má nadřazenou pozici vůči všem krajským vojenským velitelstvím, které plní především povinnosti stanovené zákonem č. 585/2015 Sb., o branné povinnosti a jeho prováděcími předpisy. Konkrétní úkoly krajských velitelství jsou především spojeny s procesem přijímání uchazečů do služebního poměru (VELITELSTVÍ TERITORIÁLNÍCH SIL AČR, 2023).

Velitelství teritoria se dále aktivně zapojuje do krizového řízení a spolupracuje s územními orgány státní správy a samosprávy při zajišťování obrany. Zároveň má na starosti dobrovolné přijetí branné povinnosti v době míru a zabezpečuje plánování, řízení a provádění přípravy aktivních záloh (VELITELSTVÍ TERITORIÁLNÍCH SIL AČR, 2023).

5.1 Bojové prvky pozemních sil AČR

Pozemní síly AČR patří do 3. taktické úrovně velení a představují klíčovou složku obranných sil země, která plní širokou škálu úkolů. Jejich hlavním cílem je zajištění bezpečnosti, suverenity a ochrany území ČR. Mezi hlavní využití pozemních sil patří podpora spojeneckých operací, boj proti terorismu, výpomoc v krizových situacích a při humanitárních misích, výcvik a příprava na plnění bojových úkolů a zajištění vysoké úrovně profesionality.

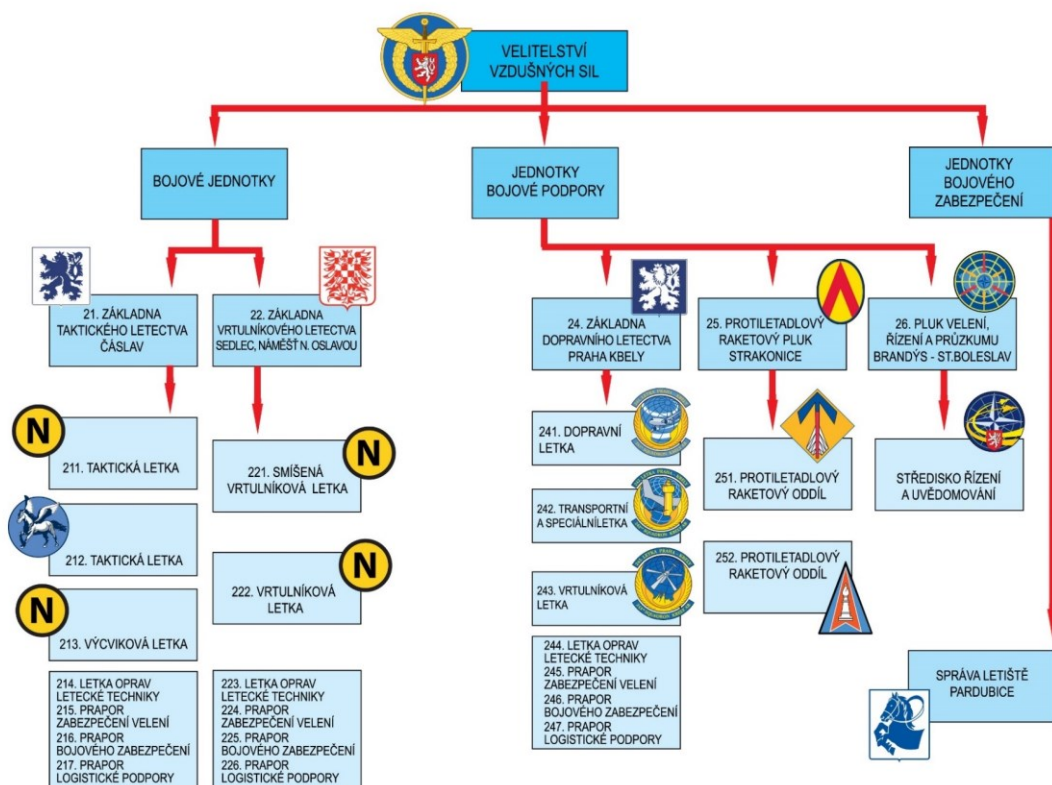
Kromě výše uvedených úkolů jsou síly a prostředky pozemních sil AČR mimo jiné nasazovány na podporu integrovaného záchranného systému při řešení živelních katastrof na vyžádání. Vojáci těchto sil hráli klíčovou roli při záchranných operacích a likvidaci následků povodní v letech 1997, 2002, 2009, 2010 a 2013, přičemž se podíleli na zachraňování lidských životů a majetku (VELITELSTVÍ POZEMNÍCH SIL AČR, 2023).



Obrázek 6. Rukávové znaky vojáků pozemních sil AČR (Acr.army.cz, 2019).

5.2 Bojové prvky vzdušných sil AČR

Vzdušné síly AČR patří do 3. taktické úrovně velení a v národní obraně zastávají klíčovou úlohu při plnění několika významných úkolů. Jejich primárním úkolem je garantovat suverenitu a bezpečnost ČR v oblasti vzdušného prostoru. Vedle hlavního úkolu zabezpečují i vzdušnou podporu pozemních operací, účast v humanitárních misích, záchranných operacích, provádění leteckého transportu pro přesun vojáků, zařízení či materiálu jak na národní úrovni, tak i do zahraničí. Dále se zapojují do výcviku, školení, monitorují hranice a pečují o leteckou bezpečnost.



Obrázek 7. Rukávové znaky vojáků Vzdušných sil AČR (Acr.army.cz, 2019).

Důležitým prvkem bojových jednotek je také vrtulníkové letectvo, které je pověřeno především rozvíjením schopností pro poskytování bojové podpory pozemním jednotkám či speciálním silám, a to jak na území ČR, tak i v mezinárodních operačních oblastech při vykonávání úkolů spojených s protivzdušnou obranou.

Záslouhou jednotek bojového zabezpečení vzdušných sil AČR je poskytování komplexního zabezpečení nepřetržitého letového provozu a také zabezpečení plnění úkolů náhradního intervenčního letiště. Mezi tyto významné prvky řadíme správu letiště Pardubice (VELITELSTVÍ VZDUŠNÝCH SIL AČR, 2022).

6 DÍLČÍ ZÁVĚR

Úvodem teoretické části diplomové práce byla provedena literární rešerše vybrané odborné literatury a článků, které byly napsány především významnými autory. Na základě získaných poznatků z provedené rešerše literatury jsou dále objasněny důležité informace vztahující se k historii AČR, náboru a motivaci, které tvoří další část teoretického vstupu do řešené problematiky.

Jednou z klíčových součástí náboru, o které pojednává kapitola vstup vojáka do služebního poměru, jsou podmínky, které musí žadatel bezpodmínečně splňovat před vstupem do AČR, informace o nezbytných lékařských prohlídkách, fyzickém přezkoušení a také jsou v ní blíže uvedeny podstatné požadavky na profil vojáka.

Významný psychologický fenomén představuje motivace. Vlivem nízké motivace a případného nedostatečného finančního ohodnocení často zaměstnanci dosahují bodu, kdy zvažují ukončení svého působení v zaměstnání. Význam motivace, její faktory, typy a způsoby motivování jsou vysvětleny ve čtvrté kapitole teoretické části práce.

Závěrem teoretické části diplomové práce je prezentována elementární struktura AČR, která slouží čtenářům k získání základního přehledu o aktivitách a dostupnosti jednotlivých armádních útvarů. Tato část může ve čtenářích vyvolávat pocit motivace a vzbuzovat zájem o podrobnější zkoumání pracovní náplně ozbrojených sil.

Cílem teoretické části diplomové práce bylo provést literární rešerši týkající se motivace a náboru nových příslušníků do AČR a vytvořit teoretický základ pro praktickou část diplomové práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 OBLAST VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROBLÉM

V praktické části diplomové práce bude rozvíjena výzkumná oblast zahrnující motivaci a nábor nových příslušníků do AČR. Pomocí zpracované myšlenkové mapy budou identifikovány rizikové faktory pro nábor a vytvořením komparačních tabulek bude provedeno srovnání nabízených benefitů v AČR se soukromým sektorem. Pro získání bližších informací, týkajících se nejen motivace respondentů, bude provedeno dotazníkové šetření, které doplní otázky vztažené k náborovým strategiím, nabízeným benefitům v AČR a dalším oblastem, které s výzkumem motivace úzce souvisí. V této kapitole bude zahrnuto objasnění výzkumného problému, představení výzkumného cíle a formulace jednotlivých hypotéz, které budou prostřednictvím dotazníkového šetření přijímány či zamítány.

Výzkumný problém se zaměřuje na transparentnost poskytovaných informací o kariérních možnostech v AČR, míru poskytované osobní podpory náborového pracovníka během náboru, úroveň spokojenosti nově příchozích a déle sloužících příslušníků, včetně názorů na efektivitu náborových kampaní do AČR podle jejich zaměření.

7.1 Cíl výzkumu

Cílem této práce je výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do AČR, který byl proveden prostřednictvím rozboru náborových kampaní, posouzením jejich úspěšnosti, identifikováním rizikových faktorů, které mohou ovlivnit rozhodování jednotlivců při vstupu do AČR a vytvořením grafického návrhu internetových stránek Agentury personalistiky AČR, odboru doplňování personálu, vedoucího ke zlepšení náborových strategií s cílem optimalizovat náborový proces. Pro úspěšné vyhodnocení výzkumného problému byla využita metoda dotazníkového šetření včetně několika dalších kvalitativních a kvantitativních vědeckých metod za účelem dosažení splnění stanovených cílů.

7.2 Stanovení hypotéz

Hypotéza představuje domněnku, předpoklad nebo konkrétní tvrzení o vztahu mezi proměnnými, které je platné do chvíle, než je vyvráceno. Současně slouží jako výchozí bod pro formování teorie a progres ve vědeckém vývoji (Hartl, 2004).

H1: Existuje pozitivní korelace mezi transparentností informací o kariérních možnostech v AČR a úrovni motivace potenciálních kandidátů ke vstupu do armádních řad. To znamená, že pokud je informační politika ohledně kariérních příležitostí v AČR transparentní a srozumitelná, očekává se, že to bude mít pozitivní vliv na motivaci lidí zvažujících povolání vojáka z povolání.

H2: Osobní podpora a činnosti náborového pracovníka bude mít během náborového procesu významný vliv na zvyšování úspěšnosti náboru a dlouhodobou motivaci nových příslušníků. To znamená, že pokud jsou příslušníci dostatečně podporováni během procesu náboru, očekává se, že to bude mít pozitivní dopad na efektivitu náboru, úspěšnost přijetí nových členů a dlouhodobou motivaci těchto nových příslušníků.

H3: Optimalizace náborových kampaní zaměřených na specifické skupiny obyvatelstva podle jejich zájmů, dovedností a hodnotových přesvědčení povede ke zvýšení efektivity náboru, než je tomu u obecných kampaní určených pro širší veřejnost. To znamená, že pokud jsou náborové strategie cíleny na konkrétní skupiny lidí a jsou přizpůsobeny jejich individuálním charakteristikám a zájmům, očekává se, že to povede k účinnějšímu získávání nových příslušníků.

H4: Zlepšení pracovních podmínek, včetně finančního ohodnocení a zaručeného profesního rozvoje, bude mít pozitivní vliv na dlouhodobou retenci a spokojenost příslušníků AČR. To znamená, že poskytnutí lepších pracovních podmínek, finančního ohodnocení, benefitů a možností profesního růstu bude motivovat příslušníky k setrvání v AČR a zvýšení jejich celkové spokojenosti.

7.3 Stanovení reprezentativního vzorku

Pro provedení efektivního vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření a dosažení co nejvýznamnějších informací bylo rozhodnuto, že otázky budou předloženy nově příchozím a také déle sloužícím příslušníkům AČR. Shromáždění a následné zhodnocení těchto odpovědí, umožní porozumět hlavnímu výzkumnému problému, a poslouží k přijímání či nepřijímání předem stanovených hypotéz. Tímto způsobem bude zaručeno, že výsledky budou co nejpřesněji odpovídat skutečnosti a přispějí k hlubšímu pochopení relevantních aspektů pracovní reality příslušníků Armády.

8 ROZBOR NÁBORU A VIRTUÁLNÍHO NÁBOROVÉHO CENTRA

V teoretické části bylo zmíněno, že nábor je dlouhodobý a složitý proces, který představuje hlavní a zároveň jediný mechanismus pro zvýšení celkového počtu personálu AČR. Komplikace, které vznikají během náboru, jsou způsobeny několika faktory, které hrají zásadní vliv na úspěšnost náborových strategií.

Vojenská služba vyžaduje určité fyzické a psychologické schopnosti, proto se provádí během náboru důkladné lékařské vyšetření a fyzické přezkoušení, aby se zjistilo, zda noví, budoucí vojáci jsou schopni plnit náročné úkoly spojené s vojenskou službou. Nezbytné je také zohlednit vzdělávací a profesní požadavky, protože jednotlivé vojenské profese vyžadují různé úrovně vzdělání a odborné dovednosti, které mohou zpřístupnit službu určitým skupinám lidí a vyloučit jiné.

Dalším důležitým aspektem jsou bezpečnostní prověrky, které jsou nezbytné k tomu, aby se zabezpečilo, že členové AČR jsou důvěryhodní a nepředstavují riziko pro národní bezpečnost. Služba v AČR je také spojena s etickými a morálními hodnotami, které jsou vymezeny v § 48 zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání a každý žadatel by s nimi měl být důkladně seznámen již v průběhu procesu náboru, aby bylo zajištěno, že je připraven jednat v souladu s vojenskými hodnotami (ČESKO, 1998).

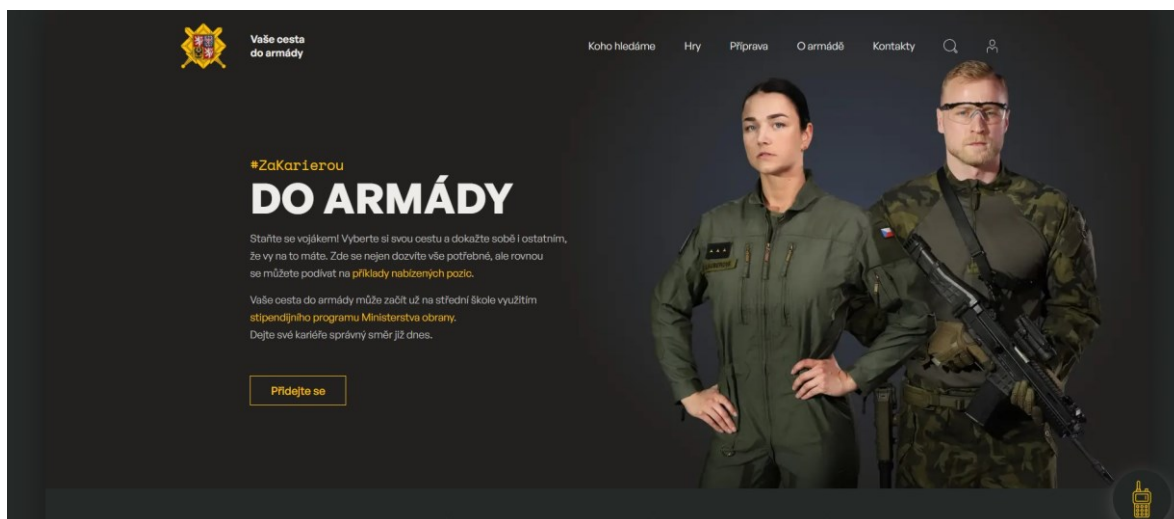
8.1 Virtuální náborové centrum

Virtuální náborové centrum bylo zřízeno na žádost MO a o jeho správu se stará Agentura personalistiky AČR, odbor doplňování personálu. Jeho spuštění do plného provozu proběhlo v druhé polovině roku 2023 a nyní nahrazuje dřívější internetové stránky, které měly informační charakter pro žadatele o vstup do AČR.

Za založení VNC jsou odpovědní plk. Ivo Zelinka a pplk. Milan Krejčík a pro jeho založení byly dvě hlavní myšlenky – vytvořit software, který by vyhovoval rekrutérům a zároveň usnadnil průběh registrace žadatelů o vstup do AČR. Dříve se data o žadatelích přepisovala ručně do integrovaného subsystému o službě a personálu („dále také jen ISSP“), ale dnes jsou tato data zabezpečeně vedena na internetu. Jednou z mnoha výhod virtuálního centra je, že umožňuje automatizované zasílání e-mailů uchazečům s cílem usnadnit komunikaci a zvýšit jejich informovanost.

Vzhledem k tomu, že VNC je v roce 2023 novinkou, bylo v rámci zpracovávání praktické části diplomové práce sestaveno několik otázek pro co nejpřesnější popis jeho

funkcionalit a možností. Na otázky formou rozhovoru ze dne 25. 10. 2023 odpovídal jeden ze zakladatelů VNC, který doplnil i další zajímavé informace, které budou v rámci zpracovávání praktické části zohledněny. Přesné znění otázek a volně zaznamenaných odpovědí jsou uvedeny v příloze P1: Virtuální náborové centrum.



Obrázek 8. Nové webové rozhraní (Doarmady.cz, 2024).

Při první návštěvě nového internetového rozhraní doarmady.cz, viz. obrázek č. 8 získají potenciální žadatelé základní informace, které mohou být pro ně zajímavé. V sekci nazvané „koho hledáme“ jsou uvedeny možnosti uplatnění v AČR jako voják z povolání, voják v záloze nebo student vojenské školy. Po zvolení možnosti stát se vojákem z povolání nebo vojákem v záloze budou žadatelům prezentovány podrobnější informace týkající se platových podmínek, náborového příspěvku, výhod, základních požadavků, služebního poměru a vstupních podmínek pro aktivní zálohu. V této části je uvedeno i sedm následujících bodů, které žadatelé musí projít v rámci náborového procesu:

- registrace na webu,
- schůzka s rekrutérem, která může být nově i online,
- lékařské posouzení zdravotní a psychické způsobilosti,
- odvodní řízení,
- posouzení fyzické zdatnosti,
- pohovor s profesním poradcem,
- rozhodnutí o povolání do služebního poměru (JAK PROBÍHÁ REKRUTAČNÍ PROCES, 2023).

V náhledu pro vojáka z povolání a vojáka v záloze jsou zahrnuty příklady pozic v AČR, které si žadatelé mohou libovolně rozkliknout a uvést při registraci dle svých preferencí. Na základě předpokladů žadatele a aktuálních potřeb AČR se společně vybírá vhodné místo, viz. obrázek č. 9 a č. 10.

#Informace
Co nabízíme a co musíte splnit

Vše Voják z povolání Poznejte armádu

<p>Kolik si vydělám a dostanu náborový příspěvek?</p> <p>Za práci vás náležitě odměníme. Kromě základního platu dostanete plno bonusů. Platová kalkulačka.</p>	<p>Benefity, s nimiž u nás můžete počítat</p> <p>Delší dovolená, výsluhy, sport v pracovní době, špičková zdravotní péče. Je toho mnohem víc.</p>	<p>Základní podmínky a služební poměr</p> <p>Osm hlavních bodů, které musí voják splnit. Plus v čem se liší služební poměr od zaměstnaneckého.</p>	<p>Co musíte zvládnout v rekručním procesu</p> <p>Cesta do armády od odeslání registrace až po nástup do služby. Co musíte splnit? Více zde.</p>
---	--	---	---

#ProhledneteSi
Příklady pozic v armádě

Až na pár specializovaných pozic se k nám nebudete hlásit na konkrétní místo. Stačí, když si vyberete lokalitu, kde byste chtěli sloužit, a vhodnou pozici pak vybereme společně dle vašich předpokladů a aktuálních potřeb armády.

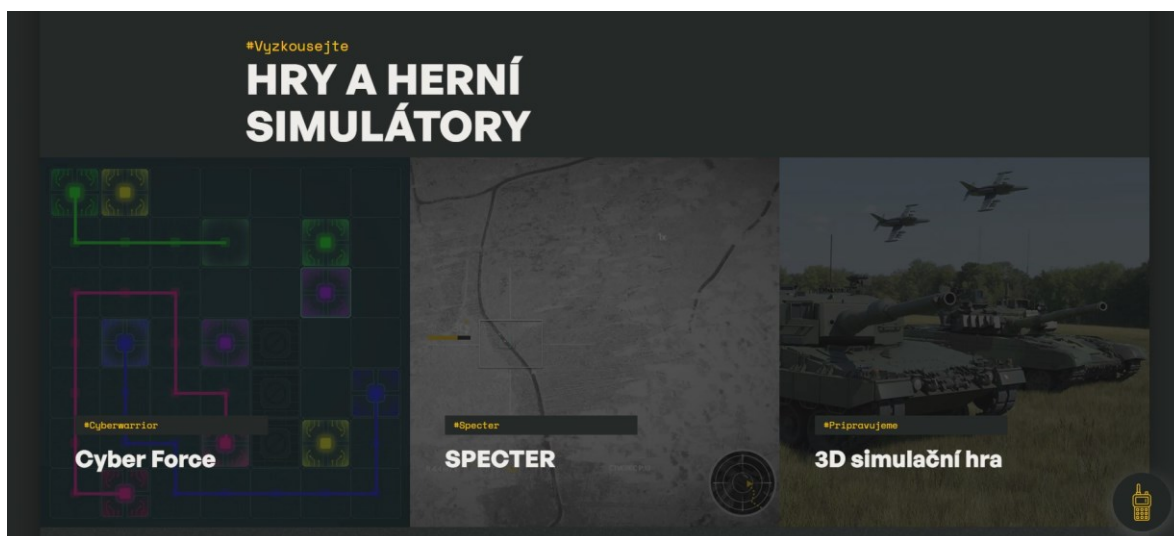
Obrázek 9. Náhled vojáka z povolání (Doarmady.cz, 2024).

Map showing various locations in the Czech Republic marked with numbered pins (1-30). The map includes geographical features like rivers and forests. At the bottom, there are search and filter buttons labeled 'Filtrovat' and 'Hledat'.

Obrázek 10. Náhled příkladů pozic (Doarmady.cz, 2024).

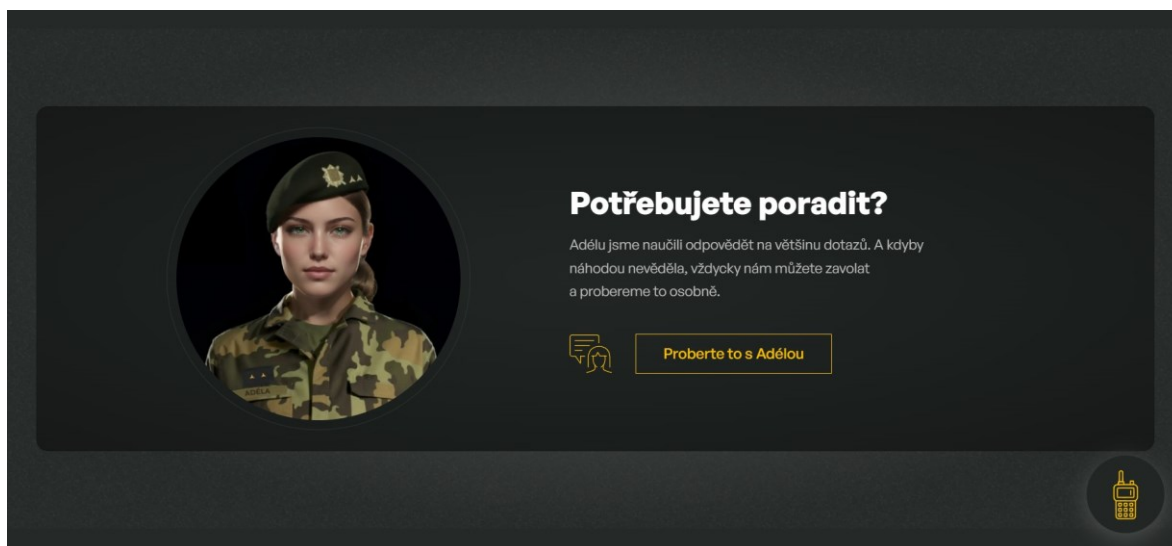
Jednou z posledních možností, kterou si mohou potenciální žadatelé zvolit, je studium na vojenské škole. Vzhledem k zaměření diplomové práce, vytyčeným cílům a rozdílným požadavkům ze strany AČR mezi studenty, vojáky z povolání nebo vojáky v záloze, jsou žadatelé o studium vojenské střední školy nebo Univerzity obrany v praktické části diplomové práce uvedeni pouze okrajově.

Nové internetové rozhraní umožňuje uchazečům vytvořit si vlastního avatara a toho prostřednictvím plnění úkolů a výzev zdokonalovat, zahrát si tematické hry a simulátory.



Obrázek 11. Hry a herní simulátory (Doarmady.cz, 2024).

V sekci nazvané „příprava“ najdou uchazeči normy pro fyzické testy, které jsou zmíněny také v teoretické části práce, tréninkové plány a různá videa s instrukcemi týkajícími se vstupních fyzických testů a ročního tělesného vyšetření. Sekce nesoucí název „o Armádě“ dále poskytuje informace, které se týkají výzbroje a výstroje ozbrojených sil, používané techniky, rozdělení druhů vojsk, informace o dostupných možnostech uplatnění v AČR a také články o poznání lidských hodnot, armádního poslání a organizační struktury AČR včetně její bohaté historie.



Obrázek 12. Virtuální náborářka Adéla (Doarmady.cz, 2024).

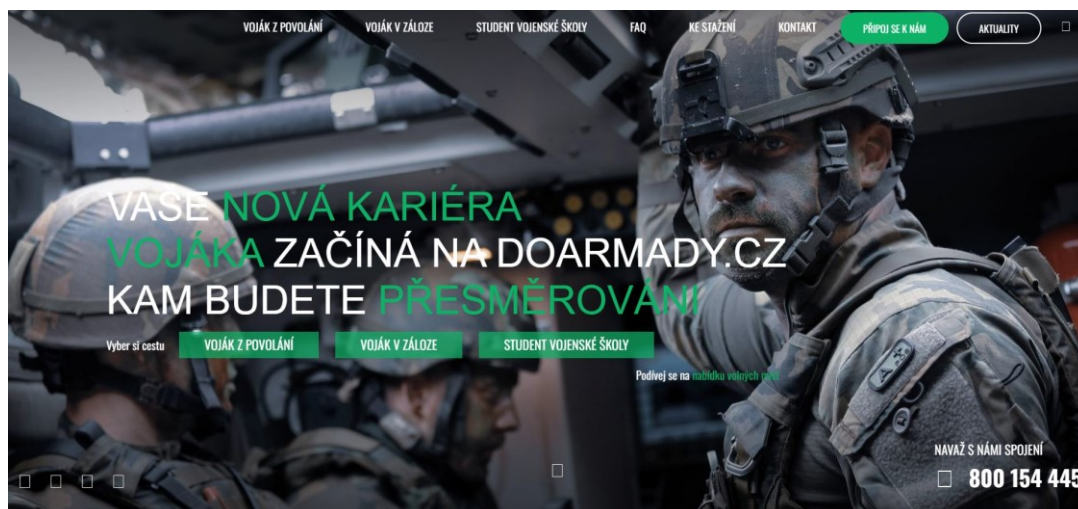
Další významnou novinkou, na kterou se mohou uchazeči obrátit, je virtuální náborová asistentka Adéla, kterou prezentuje obrázek č. 12 uvedený výše. Tato asistentka je schopna

reagovat na otázky týkající se náboru a poskytovat o něm informace. Na základě zodpovězených otázek jedním z tvůrců VNC lze podrobněji popsat, jak nové virtuální náborové centrum funguje jako celek.

Samotné webové stránky se skládají ze tří částí:

- První část tvoří samotná nová internetová stránka, která je následně propojena s druhou částí.
- Druhou část tvoří aplikace, tzv. backoffice, která slouží rekrutérům ke kontrole průběhu a stavu registrace žadatelů (vidí zde např. v jaké fázi registrace se uchazeč nachází, jaké funkční zařazení v armádě preferuje atd.). V aplikaci se dbá striktně na pravidla GDPR a rekrutéři mají k náhledu pouze nejnútnejší informace o žadateli.
- Poslední částí je aplikace, která obsluhuje samotné uchazeče. V rámci praktické části práce je provedena testovací registrace s cílem poznání funkcionalit aplikace a průběhu nového online náborového procesu.

Průběh náboru a jeho význam zůstávají beze změn, ale nové internetové rozhraní přináší několik důležitých doplňkových nástrojů, které dříve zájemci neměli k dispozici. Patří mezi ně herní zóna, virtuální náborová asistentka Adéla a VNC, které umožňuje uchazečům provádět celý proces registrace online z pohodlí domova a vést důležité konverzace s náboráři za pomoci programu Microsoft Teams a dalších dostupných prostředků.

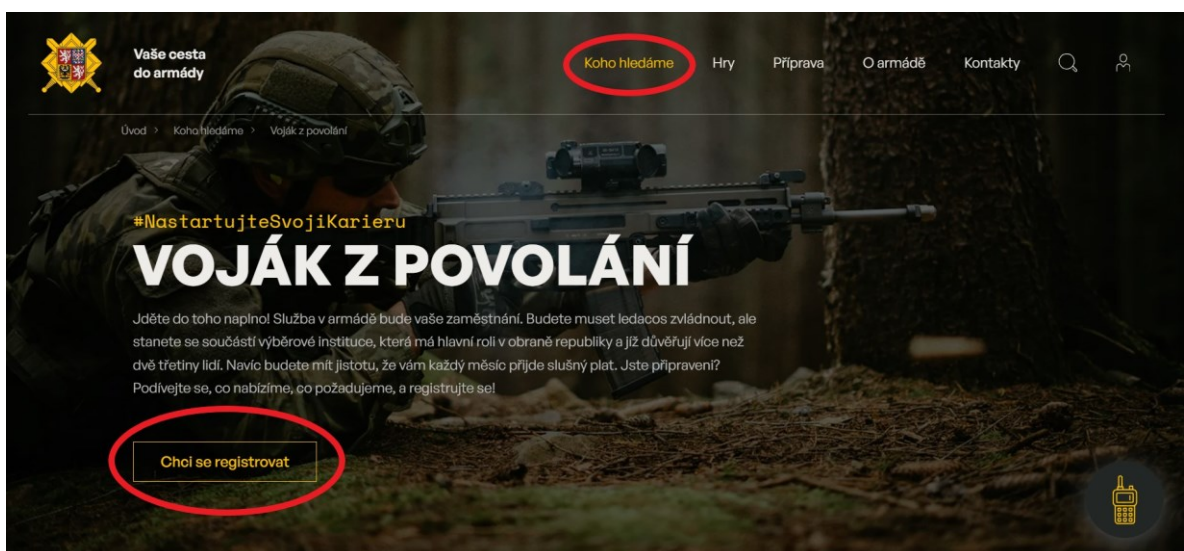


Obrázek 13. Staré internetové rozhraní (Kariera.army.cz, 2023).

Výše uvedený obrázek č. 13 zobrazuje předchozí internetové rozhraní, které neobsahovalo současné nové funkce. Zřetelný je také rozdíl v grafickém provedení, kdy nové rozhraní opustilo tradiční zelenou barvu AČR a nahradilo ji tmavým pozadím, doplněným o žlutozlaté prvky, které lze nalézt mimo jiné i ve znaku AČR.

8.2 Testovací registrace ve virtuálním náborovém centru

Pro účely testování registrace a celého průběhu náborového procesu byla vybrána volba vojáka z povolání. Obrazovka s nabídkou „chci se zaregistrovat“ je snadno přístupná jediným kliknutím myši, kdy stačí kliknout na sekci „koho hledáme“.

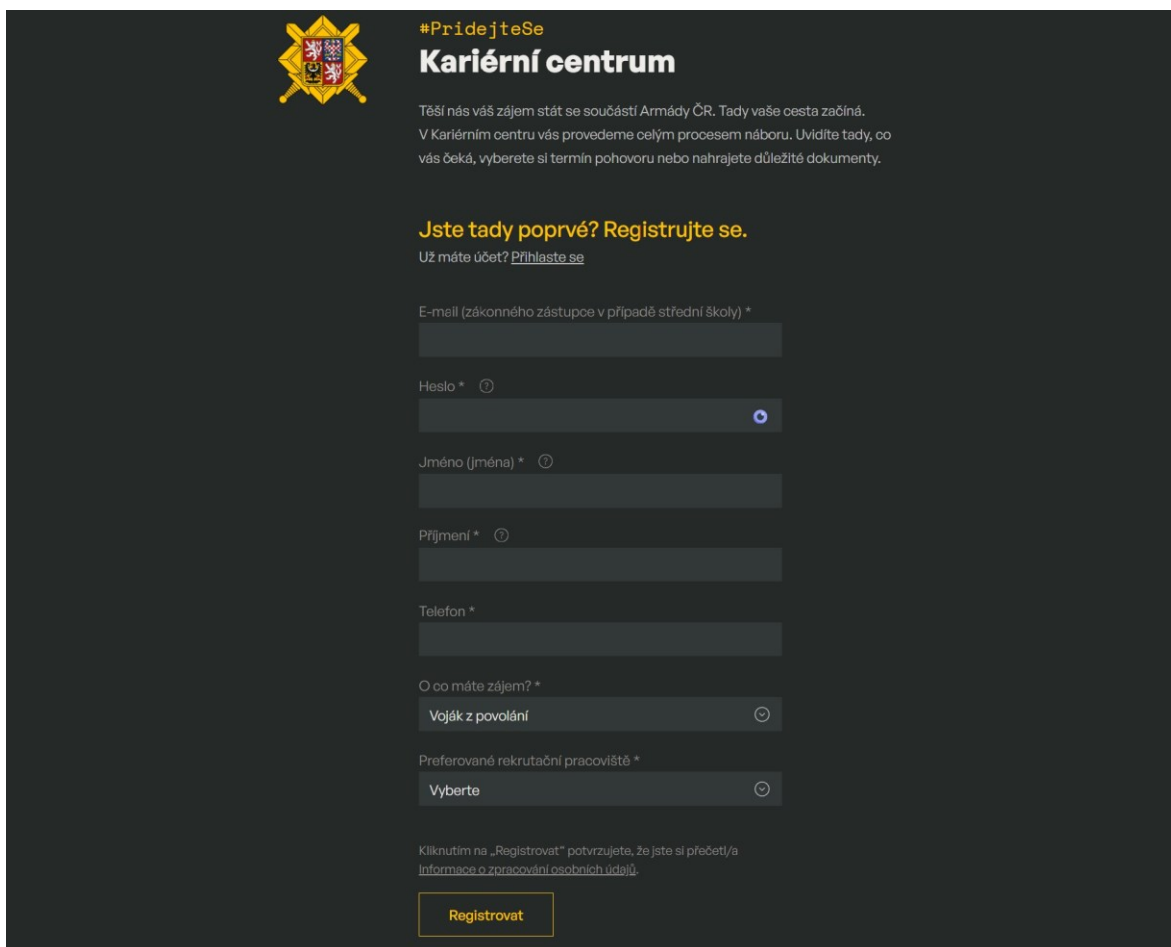


Obrázek 14. Průběh testovací registrace (Doarmady.cz, 2024).

V rámci registračního formuláře je uchazeč dotázán na základní informace, kterými jsou:

- e-mailová adresa (zákonného zástupce v případě střední školy),
- heslo o minimální délce 12 znaků, včetně velkého písmena, znaku a čísla,
- jméno a příjmení, telefon,
- výběr z mnoha možností, o co má uchazeč zájem – voják z povolání, Univerzita obrany, Fakulta tělesné výchovy a sportu, aktivní záloha, Vojenská střední škola, dobrovolné vojenské cvičení nebo dobrovolné předurčení,
- výběr ze 14 preferovaných rekruotačních pracovišť dle dostupnosti uchazeče (Kariérní centrum, 2023).

Z důvodu dodržování pravidel týkajících se ochrany osobních údajů GDPR, nejsou na obrázku č. 15 zobrazeny citlivé informace doplněné zpracovatelem diplomové práce.



#PridejteSe
Kariérní centrum

Těší nás váš zájem stát se součástí Armády ČR. Tady vaše cesta začíná.
V Kariérním centru vás provedeme celým procesem náboru. Uvidíte tady, co vás čeká, vyberete si termín pohovoru nebo nahrajete důležité dokumenty.

Jste tady poprvé? Registrujte se.
Už máte účet? [Přihlaste se](#)

E-mail (zákonného zástupce v případě střední školy) *

Heslo * ⓘ

Jméno (jména) * ⓘ

Příjmení * ⓘ

Telefon *

O co máte zájem? *

Voják z povolání ⓘ

Preferované rekruotační pracoviště *

Vyberte ⓘ

Kliknutím na „Registrovat“ potvrzujete, že jste si přečetl/a [informace o zpracování osobních údajů](#).

Registrovat

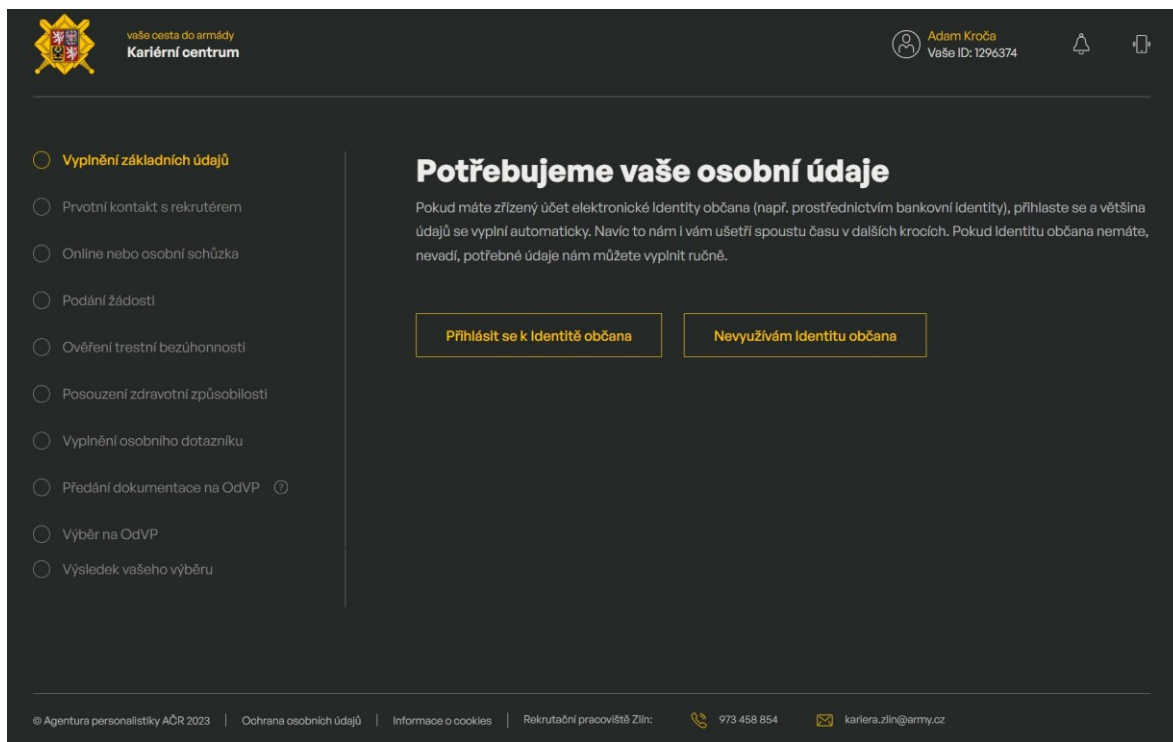
Obrázek 15. Formulář pro registraci (Doarmady.cz, 2024).

Po vyplnění registračního formuláře je uchazeč naveden k aktivaci svého účtu, která musí být provedena do 48 hodin od doručení aktivačního odkazu na e-mailovou adresu uvedenou uchazečem při registraci. V případě, že uchazeč neaktivuje svůj účet do 48 hodin, bude jeho účet z bezpečnostních důvodů zrušen.

V případě úspěšné aktivace účtu je uchazeč přesměrován do aplikace na internetovém rozhraní, která se stará o jeho průběžnou obsluhu. Velkou výhodou pro usnadnění a zrychlení náborového procesu je, že všechny kroky registrace lze provádět online a aplikace byla navržena tak, aby uchazeče provedla přesně podle jednotlivých kroků.

Pro rychlejší vyplnění osobních údajů je možné propojit účet s identitou občana, což umožní automatické vyplnění většiny údajů. Tato integrace identity občana přinese žadatelům časovou úsporu i v dalších fázích registrace.

Pokud je žadatel v bodě, kdy potřebuje komunikovat s rekrutérem, má po předchozí domluvě možnost využít běžně dostupné komunikační prostředky, jako jsou např. Microsoft Teams nebo Google Meet.



Obrázek 16. Aplikace obsluhy uchazeče (Doarmady.cz, 2024).

Vzhledem k dodržování etických norem a udržení profesionálního přístupu, nebyly během registrace do aplikace poskytnuty žádné další osobní údaje pro účely testování a prvotní kontakt s rekrutérem nebyl dokončen.

8.3 Shrnutí přínosu virtuálního náborového centra v rámci náborových aktivit

Nově spuštěné VNC má podobu moderní náborové kampaně a svůj záměr klade na přilákání generace, která vyrůstá při rozsáhlém využívání internetu, upřednostňuje efektivitu a rychlost. Klíčovým podnikem podílejícím se na vývoji internetového rozhraní doarmady.cz a celého projektu VNC je státní podnik LOM PRAHA s.p., který na základě uzavřené smlouvy s MO získal zakázku v hodnotě 90 milionů korun rozdělenou do čtyřletého období (Dolejší, 2023).

V minulosti, kdy AČR nedisponovala současným náborovým střediskem, se spoléhala na jednotlivé náborové kampaně, které vyhledávala podle svých aktuálních potřeb, a to v situacích, kdy bylo důležité doplnit personální stavy.

Pro posílení náborového procesu se provádějí náborové aktivity, tj. činnosti, které mají za cíl přilákat potenciální zájemce o vojenskou profesi. Za náborovou aktivitu je považována pouze taková činnost, která se zaměřuje na širší skupinu lidí s předpokladem, že v nich vyvolá zájem o službu v armádě.

Náborové aktivity se rozlišují podle svého cíle, zaměření, formy komunikace, rozsahu a dalších parametrů. Tento přístup umožňuje kategorizaci náborových aktivit a následně vytvoření standardních postupů pro zvýšení efektivity náboru, vyhodnocování a lepší sledování realizovaných náborových aktivit (Schmitt, 2012).

Náborové aktivity se dělí na:

- průběžné, které slouží k získávání nových potenciálních zájemců a k propagaci profese vojáka z povolání,
- pohotové reakce, které vedou k rychlému navýšení počtů potencialních zájemců,
- náborové aktivity, které mohou být chápány jako investice do budoucna.

Průběžné náborové aktivity mají za hlavní cíl neustále informovat o možnostech uplatnění v AČR, podněcovat k dalšímu hledání informací a vytvářet pozitivní obraz profese vojáka z povolání. Pečlivě plánované aktivity jsou přizpůsobeny specifickým jednotlivých regionů, přičemž se zohledňují vojenské tradice v daném území, umístění vojenských útvarů a profesní struktura obyvatelstva.

Náborové aktivity pohotové reakce jsou zaměřeny na rychlé zvýšení počtu potenciálních zájemců pro specifický nástupní termín, obzvláště v případech naléhavé potřeby získat velký počet zájemců. Hlavní cílovou skupinou jsou jednotlivci volní na pracovním trhu, kteří mohou ihned požádat o vstup do služebního poměru.

Poslední možnost z kategorie náborových aktivit představuje investice do budoucnosti zaměřená na ty, kteří ještě nejsou aktivní na pracovním trhu. Většinou se jedná o studenty středních škol nebo učilišť a někdy i o žáky základních škol, kteří se teprve rozhodují o své budoucí profesní dráze (Schmitt, 2012).

Podle způsobu komunikace rozdělujeme výše uvedené náborové aktivity na:

- náborové aktivity s přímou komunikací,
- náborové aktivity se zprostředkovanou komunikací (Davidová, Jílek, 2019).

Prostřednictvím náborových aktivit s přímou komunikací je obvykle kladen důraz na předávání informací profesním poradcem přímo cílové skupině, např. prostřednictvím besed. Naopak při zprostředkované komunikaci je cílová skupina oslovována prostřednictvím médií, jako jsou noviny, rozhlas, internet, plakáty či propagační brožury (Davidová, Jílek, 2019).

8.4 Náborové kampaně a jejich účinnost

Níže jsou uvedeny a podrobněji rozebrány nejznámější společenské akce, kterými se AČR často prezentuje na veřejnosti. Dále byly identifikovány oficiální náborové kampaně od roku 2008 a podrobeny analýze s cílem zjistit, zda byly úspěšné či nikoliv.

Bahna – den pozemního vojska a dny NATO:

Přesto, že se nejedná o standardní náborovou aktivitu, jsou akce podobného typu široce známé veřejnosti. Bahna představují každoroční prezentaci AČR a klubů vojenské historie, konanou ve veřejném prostoru bývalého vojenského cvičiště u Strašic. Hlavním záměrem akce, která se koná každoročně již od roku 1990, je prezentovat současnou vojenskou techniku prostřednictvím praktických ukázek v terénu a připomenout tradice a bojové operace z minulosti (Armáda na Bahnech 2023 představila novinky a ukázala připravenost vojenských profesionálů, 2023).

Dny NATO a Dny Vzdušných sil AČR, konající se na letišti Leoše Janáčka v Ostravě, představují největší bezpečnostní přehlídku v Evropě a jejich hlavním cílem je prezentovat široké veřejnosti co nejrozmanitější škálu prostředků, kterou ČR a její spojenci v oblasti zajišťování bezpečnosti disponují.

Hlavní program na Letišti Leoše Janáčka v Ostravě zahrnuje prezentaci těžké vojenské, policejní a záchranářské techniky, dynamické ukázky výcviku speciálních jednotek, letecké představení a prezentaci výzbroje, výstroje a vybavení různých útvarů. Přestože tyto události nejsou přímo zaměřeny na nábor, přitahují každoročně více než 250 tisíc návštěvníků. Ukázky vojenské techniky tak mohou motivovat a inspirovat ty, kteří uvažují o možnosti služby v AČR (O AKCI, 2023).

Náborová kampaň v roce 2008:

V průběhu roku 2008 spustilo MO prostřednictvím Ředitelství personální podpory náborovou kampaň, jejímž cílem bylo zvýšit počet zájemců o službu v AČR. Kampaň probíhala od 3. do 30. března 2008 a hlavním záměrem výzvy bylo rozhodnutí stát se

vojákem z povolání. Propagace této náborové kampaně probíhala prostřednictvím plakátů, letáků a reklamních poutačů, přičemž byly zdůrazněny dva hlavní informační zdroje pro zájemce o službu v ozbrojených silách, a to:

- internetové stránky odboru náboru Ředitelství personální podpory novakariera.cz,
- bezplatná personální poradenská linka.

Náborová kampaň byla vedena na známých a v té době značně navštěvovaných internetových portálech, např. prace.cz, lide.cz, super.cz, sport.cz, novinky.cz, ale také v tisku Deník SPORT a dalších regionálních denících. Vzhledem k tomu, že od náborové kampaně uplynulo již více jak 15 let, nepodařilo se dohledat dobové statistiky pro provedení detailní analýzy její úspěšnosti (ARMÁDA ZAHÁJILA NÁBOROVOU KAMPAŇ, 2008).

Rok	Generálové	Vyšší důstojníci	Nižší důstojníci	Praporčíci	Rotmistři	Přípravný sbor	Dispozice	Vojáci z povolání	Občanští zaměstnanci	Rezort MO celkem	Vojáci základní služby	Aktivní záloha
1999	29	6 888	7 323	6 744	1 761	976		23 721	21 301	45 022	31 185	
2000	28	5 700	7 556	6 607	2 093	1 200		23 184	21 157	44 341	24 955	
2001	29	4 531	6 007	6 428	2 432	1 200		20 627	20 888	41 515	21 235	
2002	25	4 153	5 528	6 489	3 219	1 507	328	21 249	22 675	43 924	19 783	
2003	25	3 244	4 688	6 552	4 324	1 409	833	21 055	20 808	41 863	6 359	
2004	32	2 865	4 157	6 339	6 879	1 281	592	22 145	17 288	39 433		
2005	32	2 679	4 111	6 641	7 834	1 333	480	23 110	14 971	38 081		1 312
2006	32	2 674	4 162	6 834	8 977	949	601	24 229	13 358	37 587		1 112
2007	26	2 589	4 022	7 206	8 619	1 196	676	24 334	11 946	36 280		1 101
2008	25	2 464	3 795	7 363	8 486	1 341	629	24 103	10 575	34 678		1 087
2009	20	2 286	3 524	6 969	8 683	919	735	23 136	9 017	32 153		1 041

Obrázek 17. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 1999–2009 (Mocr.army.cz, 2023).

Výše uvedený obrázek č. 17, přehled zpracovaný MO prezentuje, že v roce 2008 odešlo z AČR celkem 1589 vojáků z povolání ve srovnání s příchodem 1285 nových vojáků. Dle přehledu vývoje služebních poměrů se v roce 2008 nepodařilo dosáhnout kladného přísunu nových rekrutů.

Náborová kampaň v roce 2009:

Náborová kampaň byla realizovaná od 23. do 30. ledna 2009 ve vybraných médiích a měla za úkol oslovit širokou veřejnost, včetně poskytnutí informací těm, kteří projeví zájem o službu v AČR. První etapa kampaně byla celostátní s plošným zveřejněním barevných inzerátů v denících, např. Mladá fronta Dnes, Lidové noviny, Právo a Metro. Náklady na realizaci kampaně byly vyčísleny na 805 601 Kč (ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY SPOUŠTÍ LEDNOVOU NÁBOROVOU KAMPAŇ, 2009).

Publikovaný inzerát prezentoval AČR jako zaměstnavatele, který ocení a odmění kvality uchazeče a odkazoval na tři hlavní informační zdroje, které zahrnovaly krajská vojenská velitelství, bezplatnou informační linku a internetové stránky novakariera.cz.

Následné tři etapy celostátní kampaně proběhly v dubnu, červenci a říjnu, které dále zdůrazňovaly podrobnější informace, jako např. konkrétní odbornosti, jež byly tehdejšími podmínkami v AČR vyžadovány. Výše zmíněné etapy byly následovány regionálními kampaněmi, které rozšířily spektrum médií, neomezující se pouze na tištěná média (ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY SPOUŠTÍ LEDNOVOU NÁBOROVOU KAMPAŇ, 2009).

Na základě neoficiálních statistik bylo zjištěno, že v roce 2009 proběhlo propuštění zhruba 2000 osob z resortu MO, včetně nejasného počtu vojáků z povolání, tehdejším ministrem obrany Martinem Bartákem. Vzhledem k této situaci je velmi problematické určit množství vojáků z povolání, kteří skutečně ukončili svou službu ke konci roku 2009 z jiných důvodů, nežli výše předloženým propouštěním (Stratilík, 2012).

Podrobnější zkoumání statistik, zveřejněných MO na výše uvedeném obrázku č. 17, prezentuje v roce 2009 pokles o 967 vojáků z povolání ve srovnání s rokem 2008. S ohledem na výše uvedenou informaci o propouštění nemusí být uvedené statistiky konečné a plně transparentní. Realizací náborové kampaně v roce 2009 nebylo docíleno kladného navýšení počtu vojáků z povolání.

Špatné období pro nábor v letech 2009–2017:

Bližším zkoumáním statistik, vyplývajících z obrázku č. 18 uvedeného níže, lze označit období v letech 2009–2017 za problematické v oblasti náboru nových příslušníků do AČR. V tomto období se nepodařilo kladně analyzovat náborové kampaně, které byly cíleny na navyšování počtů vojáků z povolání.

Významná změna v oblasti náboru se projevila v roce 2018, kdy byl spuštěn nový internetový portál kariera.army.cz, který si kládł za cíl předat veškeré důležité informace týkající se náboru prostřednictvím online prostředí. Na internetovém portálu se zájemci dostali k důležitým informacím, které se týkaly zejména platových tabulek, kontaktů na rekruční střediska či benefitů, ale nenabízel zájemcům možnost registrovat se prostřednictvím online prostředí, a to včetně následných online konzultací s rekručním pracovníkem.

Realizací nového VNC v druhé polovině roku 2023 jsou zpřístupněny nové rekruční metody, které mají za cíl náborový proces zejména usnadnit a urychlit na straně zájemců i rekručních pracovníků. Představitelé MO jsou vnímaví, co se týče důležitosti přenesení náborových strategií do online prostředí, neboť začali realizovat určité kroky, které mají vést ke zvýšení jejich úspěšnosti (Vernerová, 2018).

Rok	Generálové	Vyšší důstojníci	Nižší důstojníci	Praporčíci	Poddůstojníci	Mužstvo	Přípravný sbor	Dispozice	Vojáci z povolání	Občanští zaměstnanci	Státní zaměstnanci	Rezort MO celkem	Aktivní záloha
2009	20	2 286	3 524	6 969			919	735	23 136	9 017		32 153	1 041
2010	22	2 258	3 255	6 082	7 637	1 118	937	952	22 261	8 303		30 564	1 098
2011	22	2 140	3 319	6 049	7 399	1 160	965	697	21 751	8 248		29 999	1 093
2012	18	2 091	3 376	6 052	7 375	1 078	1 067	676	21 733	8 288		30 021	1 128
2013	20	1 981	3 315	5 875	6 894	787	955	1 184	21 011	7 530		28 541	1 214
2014	21	1 942	3 377	5 944	6 963	709	1 266	642	20 864	7 487		28 351	1 237
2015	19	2 027	3 418	6 224	7 474	628	1 464	516	21 970	6 411	1 131	29 512	1 259
2016	25	2 094	3 586	6 654	7 829	1 021	1 485	480	23 184	6 515	1 148	30 847	1 488
2017	28	2 079	3 739	6 923	8 364	1 214	1 422	482	24 251	6 691	1 178	32 120	2 270
2018	27	2 111	3 877	7 151	8 800	1 348	1 346	445	25 105	6 796	1 183	33 084	2 853
2019	29	2 211	3 889	7 645	8 764	1 164	1 592	604	25 899	6 896	1 163	33 958	3 236
2020	31	2 285	4 103	8 161	9 075	1 234	1 258	474	26 621	7 017	1 133	34 771	3 440
2021	31	2 315	4 223	8 302	9 110	998	1 431	518	26 928	7 090	1 109	35 127	3 615
2022	32	2 343	4 240	8 419	9 153	962	1 471	577	27 197	7 096	1 096	35 389	4 191

Obrázek 18. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 2009–2022 (Mocr.army.cz, 2023).

Army den na Floře 2019:

Prezentační a náborová akce s názvem Army den, konaná v Pražském obchodním centru Atrium Flora, si již počtvrté získala velký zájem a oblibu. Veřejnosti se představili příslušníci Hradní stráže, vojáci profesionálové, aktivní zálohy a studenti vojenských škol.

Představena byla zajímavá vojenská technika, jako je samohybná kanónová houfnice Dana, kolový obrněný transportér Pandur, lehká obrněná vozidla Dingo a Iveco, Land Rover Kajman, protiletadlový komplet, motocykly Hradní stráže a další vojenská výzbroj, která je součástí jednotek AČR.

Součástí akce byli pro zájemce o službu v AČR k dispozici rekruční pracovníci s aktuální nabídkou pracovních pozic. Návštěvníci měli také možnost využít soutěžní stanoviště a získat atraktivní ceny pro vítěze. Zájemci si mohli vyzkoušet test fyzické zdatnosti, který je důležitou součástí požadavků ke vstupu do AČR (Cyprisová, 2019).

Prezentací AČR na veřejnosti v kombinaci s propagací v online prostředí je dosaženo vyšší úspěšnosti náborových procesů. Ukázky náplně práce vojáků z povolání, poskytované zájemcům a široké veřejnosti, přibližují povahu služby v AČR. Váhavým žadatelům může být bližším seznámením s náplní práce vojáka usnadněno jejich rozhodování. Obrázek č. 19 uvedený níže, prezentuje úspěšné navýšení počtu vojáků z povolání v roce 2019 o 794 osob v porovnání s rokem 2018.

Rok	Generálové	Vyšší důstojníci	Nižší důstojníci	Praporčíci	Poddůstojníci	Mužstvo	Přípravný sbor	Dispozice	Vojáci z povolání	Občanští zaměstnanci	Státní zaměstnanci	Rezort MO celkem	Aktivní záloha
2010	22	2 258	3 255	6 082	7 637	1 118	937	952	22 261	8 303		30 564	1 098
2011	22	2 140	3 319	6 049	7 399	1 160	965	697	21 751	8 248		29 999	1 093
2012	18	2 091	3 376	6 052	7 375	1 078	1 067	676	21 733	8 288		30 021	1 128
2013	20	1 981	3 315	5 875	6 894	787	955	1 184	21 011	7 530		28 541	1 214
2014	21	1 942	3 377	5 944	6 963	709	1 266	642	20 864	7 487		28 351	1 237
2015	19	2 027	3 418	6 224	7 474	828	1 464	516	21 970	6 411	1 131	29 512	1 259
2016	25	2 094	3 596	6 654	7 829	1 021	1 485	480	23 184	6 515	1 148	30 847	1 488
2017	28	2 079	3 739	6 923	8 364	1 214	1 422	482	24 251	6 691	1 178	32 120	2 270
2018	27	2 111	3 877	7 151	8 800	1 348	1 346	445	25 105	6 796	1 183	33 084	2 853
2019	29	2 211	3 889	7 646	8 764	1 164	1 592	604	25 899	6 896	1 163	33 958	3 236
2020	31	2 285	4 103	8 161	9 075	1 234	1 258	474	26 621	7 017	1 133	34 771	3 440
2021	31	2 315	4 223	8 302	9 110	998	1 431	518	26 928	7 090	1 109	35 127	3 615
2022	32	2 343	4 240	8 419	9 153	962	1 471	577	27 197	7 096	1 096	35 389	4 191

Obrázek 19. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 2018–2019 (Mocr.army.cz, 2023).

Náborová kampaň Přidej se k nám 2020:

Armáda České republiky ve spolupráci se společností No Stress Production vytvořila a spustila v roce 2020 náborovou kampaň nesoucí název „Přidej se k nám“, která zahrnovala náborové klipy, natočené v průběhu léta roku 2020 v prostředí několika vojenských areálů. Videoklipy byly zveřejněny na známých sociálních sítích, jako jsou Facebook, YouTube a Instagram. Během této kampaně byly vytvořeny tři krátké videoklipy, zachycující činnost jednotlivých složek AČR, které byly závěrem kampaně spojeny do jednoho celku ve čtvrtém klipu. Dle výše uvedeného obrázku č. 19 byl v roce 2020 zaznamenán nárůst počtu vojáků z povolání o 722 v porovnání s rokem 2019 (S nábořem Armády ČR pomáhají agentury No Stress Production a LCG New Media, 2020).

Náborová kampaň spojař nové generace 2023:

Z pohledu současné doby představuje podstatný problém v oblasti náboru zaujetí náctiletých jednotlivců, proto vznikla náborová kampaň Spojař Nové Generace, která byla orientovaná především na mladé studenty a absolventy středních i vysokých škol. Náborová kampaň vznikla jako reakce na celosvětový problém zaujetí náctiletých, který nelze ignorovat, ale měl by být přijat širokou veřejností jako výzva (KAMPAŇ SPOJAŘ NOVÉ GENERACE VZBUDILA OHLAS, NÁBORÁŘI HLÁSÍ O DESÍTKY PROCENT VYŠŠÍ ZÁJEM, 2023).

Členové spojovacích vojsk aktivně přistupovali k mladým lidem a vyvíjeli snahu o porozumění jejich myšlenkám a potřebám. Průběh kampaně si kladl za cíl přilákat do AČR především odborníky v oblasti techniky, elektro a informačních technologií, včetně těch, kteří nemají odpovídající odborné vzdělání, ale projevují zájem a mají v této oblasti dobré znalosti. Organizátor Martin Krupička uvedl, že náborová kampaň již po několika měsících běžela úspěšně a hlásila dosažení dílčích úspěchů v oblasti náboru. Zahájení spolupráce s Agenturou personalistiky přineslo stovky nových zájemců, z nichž s desítkami z nich již byly uzavřeny konkrétní dohody.

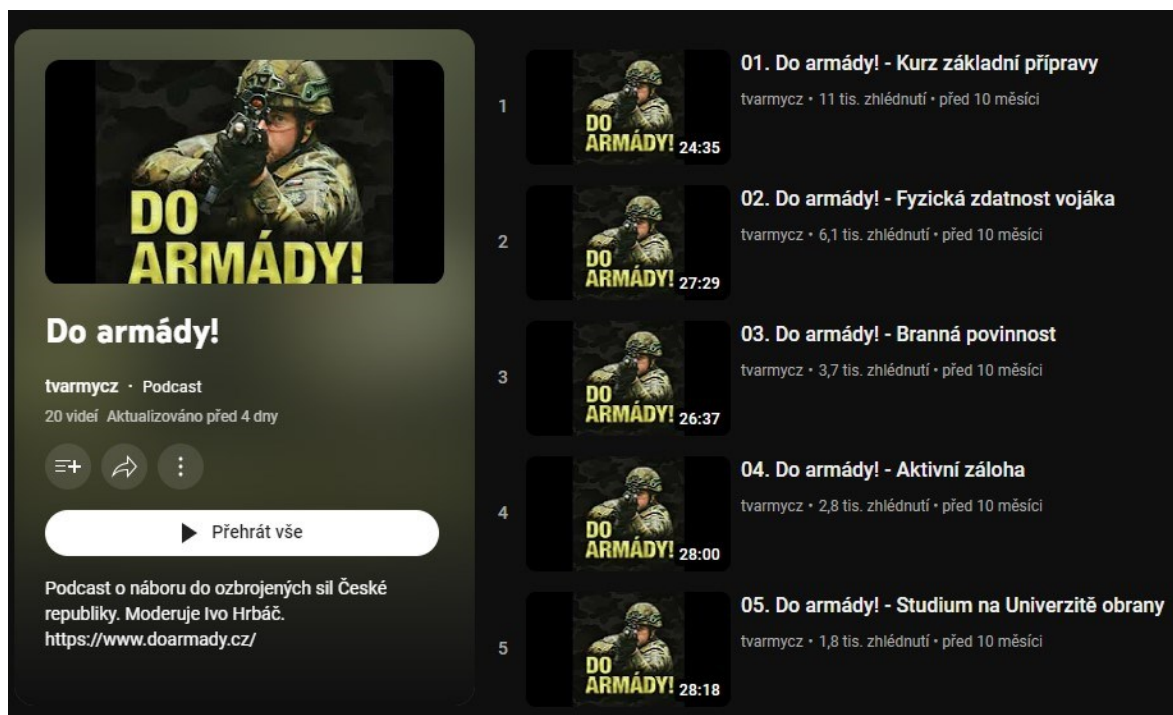
V rozmezí dubna až prosince roku 2024 spojovací vojsko pravděpodobně plánuje spustit další fázi v oblasti náboru. Na internetových stránkách spojovacích vojsk byla nabízena možnost účastnit se v soutěži o nejlepší náborový plakát, leták a vizuální identitu. Vítězný návrh má být zřejmě určen k propagaci a následné realizaci doposud neznámé náborové kampaně (Krupička, 2023).

Náborová kampaň zaměřená na sociální síť 2023:

V průběhu roku 2023 začala AČR posilovat své aktivity zejména v oblasti sociálních sítí. Prostřednictvím youtubového kanálu nesoucího název „tvarmycz“, který sleduje téměř 30 000 lidí, jsou pravidelně sdíleny podcasty uvedené na obrázku č. 20, zaměřené na klíčové oblasti spojené nejen s náborovými aktivitami.

Podcast je digitální audio pořad, obvykle moderovaný jedním nebo více moderátory, kteří si do svého podcastu zvou různé zajímavé hosty nebo reagují na aktuální události a témata. Podcasty zveřejněné na youtubovém kanále AČR pokrývají široké spektrum témat, a to od základního výcviku až po brannou povinnost a pilotování vrtulníků. Prostřednictvím zveřejněných podcastů se AČR snaží oslovovat širokou veřejnost (Schultze, 2018).

Platforma YouTube přináší AČR značnou viditelnost, získanou pravděpodobně ze spolupráce s youtuberem Janem Hankem. Prostřednictvím kanálu, který dosahuje téměř 170 000 odběratelů, jsou sdílána videa z prostředí bezpečnostních sborů včetně AČR, dosahující vysoké sledovanosti. Dosud nejúspěšnější video, které má vztah k AČR s názvem „Den u vojenské policie“, registruje téměř 440 000 zhlédnutí.



Obrázek 20. Youtubové podcasty Do armády! (YouTube, 2023).

Platforma YouTube není jediným prostředkem, kterým AČR usiluje o zviditelnění, zvýšená aktivita byla rovněž pozorována na široce známých sociálních sítích Facebook a Instagram. Tím, že je využívána technika vzájemného sdílení příspěvků napříč všemi těmito sociálními sítěmi, je zvýšená možnost nadchnout určité jedince, neboť pokud nezaujme určitou skupinu sledovatelů na Facebooku, mohou tytéž příspěvky zaujmout jiné portfolio sledovatelů například na Instagramu.

Za účelem propagace má AČR na Facebooku dvě oficiální stránky, kterými jsou Do armády a Armáda České republiky. Veřejnosti jsou mimo jiné dostupné instagramové profily Do armády, Armáda České republiky a také profil resortu MO – Czech defense. Veřejnost může rovněž na Instagramu navštívit profily většiny armádních útvarů, kde každý z nich sdílí fotografie ze svého pracovního prostředí a přibližuje tak činnost svých jednotek lidem, kteří tyto účty sledují.

8.5 Shrnutí náborových kampaní

Výše provedeným výzkumem bylo zjištěno, že klíčové aktivity dlouhodobě zahrnují prezentaci AČR na veřejnosti během Dne pozemního vojska, Dnů NATO a Dnů Vzdušných sil AČR, které mají dlouholetou tradici a každoročně oslovují na stovky tisíc lidí. Rovněž bylo zjištěno, že je nezbytné přesouvat náborové aktivity do online prostředí a využívat dostupnost moderních technologií.

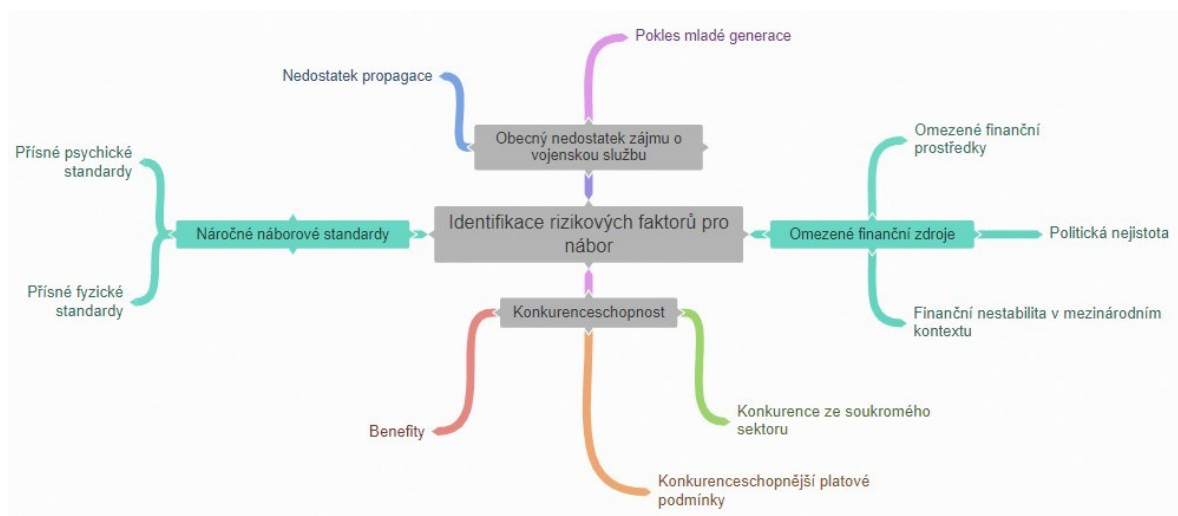
Výzkum náborových kampaní byl prováděn od roku 2008, kdy byla zaznamenána náborová kampaň probíhající přes v té době populární internetové portály nabízející pracovní příležitosti. V letech 2009–2017 bylo zjištěno období, které lze považovat v souvislosti s náborem nových příslušníků do AČR za neúspěšné. V tomto období se nepodařilo analyzovat žádné náborové kampaně včetně statistik MO a v těchto letech byl zpozorován spíše klesající trend v počtu sloužících vojáků z povolání.

Během roku 2018 zahájila AČR modernizaci svých náborových postupů. Jedním z prvotních kroků, které vedly k modernizaci náboru, představovalo vytvoření nových internetových stránek kariera.army.cz a spolupráce s firmou zabývající se filmovou produkcí No Stress Production v roce 2020. Souběžně s tím se AČR soustředila na rozvoj své přítomnosti na sociálních sítích, což má v současné době větší vliv než v minulosti.

Nejnovější změna v oblasti náboru nastala od druhé poloviny roku 2023. Ta se pojí se spuštěním nových internetových stránek doarmady.cz, které obsahují vnitřní aplikaci VNC. Tato aplikace si klade za cíl usnadnit a urychlit náborový proces. Výzkumem předešlých let bylo zjištěno, že sázka na angažmá v online prostředí bude mít pravděpodobně dlouhodobé výhody.

9 IDENTIFIKACE RIZIKOVÝCH FAKTORŮ PRO NÁBOR

Rizikové faktory mohou sehrát klíčovou roli v úspěšnosti náborových strategií do budoucnosti. Za účelem připravenosti a zajištění se proti nežádoucím situacím je klíčové identifikovat rizikové faktory, které mohou být schopny ovlivnit náborové aktivity. V rámci této kapitoly byla provedena základní identifikace rizikových faktorů pomocí zpracování myšlenkové mapy, prezentované na obrázku č. 21 níže. Identifikované rizikové faktory jsou následně podrobeny bližšímu zkoumání.



Obrázek 21. Myšlenková mapa (Vlastní zpracování pomocí Coggle.it, 2024).

9.1 Konkurenceschopnost

V průběhu výzkumu bylo zjištěno, že MO již ve své Konceptci výstavby AČR 2025 považovalo konkurenceschopnost na trhu práce za významnou hrozbu.

	Vojín	Svobodník	Desátník	Četař	Rotný	Rotmistr	Nadrotmistr	Praporčík	Nadpraporčík	Štábní praporčík
1.7.2015	9 200	19 690	20 810	22 040	25 710	27 540	29 380	31 420	33 660	43 860
1.11.2015	9 900	20 290	21 440	22 710	26 490	28 370	30 270	32 370	34 660	45 190
1.11.2016	10 300	21 110	22 300	23 620	27 550	29 510	31 490	33 670	36 060	46 990
1.7.2017	11 770	22 590	23 870	25 280	29 480	31 580	33 700	36 030	38 590	50 280
1.11.2017	12 950	24 850	26 260	27 810	32 430	34 740	37 070	39 640	42 450	55 310
1.1.2019	13 350	25 350	26 790	28 370	33 080	35 440	37 820	40 440	43 300	56 420
1.1.2020	14 600	26 850	28 290	29 870	34 580	36 940	39 320	41 940	44 800	57 920
1.1.2021	15 200	26 850	28 290	29 870	34 580	36 940	39 320	41 940	44 800	57 920
1.1.2022	16 200	27 550	28 990	30 570	35 280	37 640	40 020	42 640	45 500	58 620
1.1.2023	17 300	30 310	31 890	33 630	38 810	41 410	44 030	46 910	50 050	64 490

Obrázek 22. Historie výše mezd vojáků ve stříbrném sboru v letech 2015–2023 (Pracomat.cz, 2023).

Vnímaná hrozba konkurenceschopnosti je zachycena nejen v předchozí, ale i nové Koncepci výstavby AČR 2035. V rámci návrhu celoživotní přípravy vojáka, který byl řešen v Koncepci výstavby AČR 2025, byla pozorována snaha o zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce prostřednictvím poskytovaných rekvalifikací, realizovaných v souladu se zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti a uznáním získané rekvalifikace podle zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Aktivní snaha MO o navyšování objemu finančních prostředků na průměrné mzdy je žádoucí. Historie navyšování finančních prostředků ve stříbrném sboru je zobrazena na obrázku č. 22 výše a pro zlatý sbor na obrázku č. 23 uvedeném níže.

	Poručík	Nadporučík	Kapitán	Major	Podplukovník	Plukovník	Brigádní generál	Generálmajor	Generálporučík
1.7.2015	29 580	33 660	38 760	43 860	48 960	59 160	69 360	79 560	89 760
1.11.2015	30 470	34 670	39 930	45 180	50 430	60 940	71 450	81 950	92 460
1.11.2016	31 690	36 060	41 530	46 990	52 450	63 380	74 310	85 230	96 160
1.7.2017	33 910	38 590	44 440	50 280	56 130	67 820	79 520	91 200	102 900
1.11.2017	37 310	42 450	48 890	55 310	61 750	74 610	87 480	100 320	113 190
1.1.2019	38 060	43 300	49 870	56 420	62 990	76 110	89 230	102 330	115 460
1.1.2020	39 560	44 800	51 370	57 920	64 490	77 610	90 730	103 830	116 960
1.1.2021	39 560	44 800	51 370	57 920	64 490	77 610	90 730	103 830	116 960
1.1.2022	40 260	45 500	52 070	58 620	65 190	78 310	91 430	104 530	117 660
1.1.2023	44 290	50 050	57 280	64 490	71 710	86 150	100 580	114 990	129 430

Obrázek 23. Historie výše mezd vojáků ve zlatém sboru v letech 2015–2023 (Pracomat.cz, 2023).

Konkurenceschopnost rovněž souvisí s benefity, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům mimo mzdu. Detailnější rozbor jednotlivých benefitů, které jsou poskytovány AČR, a jejich následná komparace s benefity nabízenými v soukromém sektoru, je uveden v kapitole benefity AČR.

9.2 Omezené finanční zdroje

Současná Koncepce výstavby AČR 2035 zahrnuje faktory, které nutí MO k urychlení nákupu nové techniky, včetně provedení modernizace pozemních a vzdušných sil.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
HDP	5 627	5 880	6 128	6 382	6 510	6 640	6 773	6 908	7 046	7 187	7 331	7 478
Celkový limit	66,73	75,53	85,79	102,11	117,17	132,80	135,45	138,16	140,92	143,74	146,62	149,55
Podíl na HDP (%)	1,19	1,28	1,40	1,60	1,80	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00

Obrázek 24. Optimální podíl rozpočtu MO na HDP (Koncepce výstavby AČR 2030, 2019).

Zásadním projektem je komplexní přezbrojení 7. mechanizované brigády na nová bojová vozidla CV90 od švédského výrobce do roku 2030. Průmysl ČR se na výrobě nových bojových vozidel bude podílet ze 40 %, což státním podnikům přinese lukrativní zakázky. Celková cena za 246 poptávaných vozidel činí 59,7 mld. Kč včetně DPH. Součástí plánu je také výstavba nových garáží, dílen a výcvikových prostor, zejména v posádkách Vyškov a Přáslavice, určenými pro účely skladování, servisování a výcvik. Předchozí Koncepce výstavby AČR 2030 se rovněž zabývá závazkem na vynakládání 2 % HDP, který je prezentován na obrázku č. 24 uvedeném výše. Navýšení finančních prostředků je určeno pro obranu státu, a to již od roku 2024 (CV90 – otázky a odpovědi, 2023).

Výše uvedené cíle MO jsou ambiciózní a k jejich dosažení bude od státu vyžadováno uvolnění dostatečného objemu finančních prostředků, které negativně ovlivnila covidová pandemie a válka na Ukrajině. Z pohledu vývoje veřejných financí připomíná pandemie covidu období válek, jelikož prudký a dočasný nárůst vládních výdajů na boj s pandemií nebyl v rozvinutých ekonomikách financován vybranými daněmi, ale tvorbou dalších dluhů a peněz. Výdaje vynaložené na řešení covidové pandemie museli z velké části uhradit držitelé vládních dluhopisů prostřednictvím investičních ztrát a inflace (Kdo zaplatí Covidové zadlužení, 2023).

Podpora Ukrajiny při válečném konfliktu si ze státního rozpočtu ČR vyžádala více než 20 mld. Kč a tyto vynaložené finance budou muset být získány zpět do státního rozpočtu. Jedním z nástrojů je například zvýšení daní z příjmů právnických osob z původních 19 % na 21 %, k čemuž došlo již od počátku roku 2024. Současně došlo také ke snížení přídělu do fondu kulturních a sociálních potřeb pro zaměstnance ze 2 % na 1 % z objemu mzdových prostředků a jsou zavedena i další úsporná opatření, zahrnutá v novém vládním úsporném balíčku. Přijímání nepopulárních opatření představuje značný nesouhlas obyvatel ČR, a to může vést v dlouhodobém horizontu k politické nestabilitě (Změny v oblasti FKSP – Vládní ozdravný balíček 2024/2025 Česko ve formě, 2023).

9.3 Náročné náborové standardy

Náborové normy do AČR, které jsou prezentovány na obrázku č. 25, jsou nastaveny na poměrně nízké úrovni a neměly by být pro většinu zájemců překážkou. Nejčastějšími důvody diskvalifikace žadatelů jsou především nesplnění vstupních zdravotních standardů nebo neúspěch při psychologických testech, což v minulosti vedlo ke snížení některých ze zdravotních požadavků. Pochybnosti mohou nastat po seznámení se s nároky konkrétních útvarů, kde tělesná příprava probíhá na různých stupních obtížnosti, zahrnujících vojenské nepřetržitě výcviky, včetně pravidelných výročních a profesních přezkoušení (Fiala, 2015, TĚLESNÁ VÝKONNOST VOJÁKŮ KLESÁ, 2023).

CVIK / TEST	JEDNOTKA MĚŘENÍ	POHLAVÍ	VĚKOVÁ KATEGORIE	ÚROVEŇ NORMY
SED-LEH počet opakování provedených za 1 minutu	opakování	muž	I	33
			II	31
		žena	I	28
			II	23
KLIK-VZPOR počet opakování provedených za 30 sekund	opakování	muž	I	19
			II	16
SKOK DALEKÝ Z MÍSTA odrazem snožmo (max. výkon)	centimetr	muž	I	182
			II	173
		žena	I	144
			II	134
SÁLOVÝ TEST W ₁₇₀ dosažený výkon (W) při tepové frekvenci 170 tepů/min*	W/kg	muž	I	1,80
			II	1,60
		žena	I	1,30
			II	1,10

Obrázek 25. Normy a hodnocení vstupních testů uchazečů z tělesné přípravy (Doarmady.cz, 2024).

Číslo testu	1			2		
Název cvičení	Souborné silové cvičení (leh - sed/klik - vzpor)			Běh na 12 minut		
Hodnocení	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující
Měřicí jednotka	Počet			Metry		
I. do 30 let	52/32	46/28	42/22	3 000	2 800	2 600
II. 31 - 35 let	51/30	45/27	39/22	2 950	2 700	2 500
III. 36 - 40 let	44/27	40/24	34/19	2 850	2 600	2 400
IV. 41 - 45 let	41/25	39/22	32/16	2 750	2 500	2 200
V. 46 - 50 let	38/23	34/19	29/13	2 650	2 300	2 000
VI. 51 let a starší				2 400	2 100	1 800

Pozn. Souborné silové cvičení se hodnotí podle testu, ve kterém dosáhl voják horší výsledek.

Obrázek 26. Normy výročního přezkoušení (Vavyskov.cz, 2024).

Výroční i profesní přezkoušení se u útvarů každoročně opakuje. Výroční přezkoušení zahrnuje tři základní cvičení, prezentované na obrázku č. 26 uvedeném výše. Profesní přezkoušení zahrnuje boj z blízka, vojenské lezení a pěší přesun na 20 km s 20 kg závažím, který může být pro některé jedince obtížný. Bojové jednotky AČR mají určeny své interní normy, kolik musí být nachozeno kilometrů pěších přesunů se závažím. Normovaný požadavek se pohybuje v rozmezí 100 km a více za rok, což může v některých případech vyvolávat zdravotní problémy spojené s nadměrným zatížením kyčlí nebo kolen.

Při konání výročního přezkoušení mají vojáci z povolání na výběr, zda chtějí absolvovat cvičení leh – sed v kombinaci s klikami a během, nebo plaváním na 300 m, případně shyby na hrazdě v kombinaci s během nebo též s plaváním na 300 m.

Na výše prezentovaném obrázku č. 26 je uvedeno hodnocení mužů pro jednotlivá cvičení. Obrázek č. 28 uvedený níže prezentuje hodnocení žen pro jednotlivá cvičení a obrázek č. 27 rovněž uvedený níže prezentuje hodnocení mužů pro shyb na hrazdě, plavání na 300 m a pěší přesun na 20 km s 20 kg závažím.

Název cvičení	Shyb na hrazdě		
	Výtečné	Dobré	Vyhovující
Hodnocení			
Měřicí jednotka	Počet		
I. Do 30 let	12	10	8
II. 31 - 35 let	11	9	7
III. 36 - 40 let	10	8	6
IV. 41 - 45 let	9	7	5
V. 46 - 50 let	8	6	4
VI. 51 let a starší			

Plavání na 300 m		
Výtečné	Dobré	Vyhovující
Minuty		
4:20	5:20	6:00
4:30	5:30	6:20
4:40	5:50	6:40
4:55	6:10	7:20
5:10	6:30	7:50
5:20	6:50	9:00

Disciplína	Výtečně	Dobře	Vyhovující
Pěší přesun na 20 km (hodina), 20 kg	4:20	4:50	5:30

Obrázek 27. Normy výročního a profesního přezkoušení muži (Vlastní zpracování, 2024).

Název cvičení	Leh - sed			Výdrž ve shybu nadhmatem			Běh na 12 minut			Plavání na 300 m		
	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující
Měřicí jednotka	Počet			Minuty			Metry			Minuty		
I. do 25 let	45	40	35	0:50	0:30	0:10	2 550	2 300	2 100	4:50	5:50	6:20
II. 26 - 30 let	40	33	28	0:46	0:28	0:10	2 400	2 200	2 000	5:10	6:10	6:40
III. 31 - 35 let	35	30	26	0:34	0:22	0:08	2 300	2 100	1 900	5:20	6:50	7:20
IV. 36 - 40 let	30	25	23	0:20	0:14	0:07	2 200	2 000	1 800	5:40	7:20	8:00
V. 41 - 45 let	25	22	20	0:18	0:10	0:05	2 100	1 900	1 600	6:10	7:40	8:50
VI. 46 let a starší							1 900	1 800	1 500	6:35	8:10	9:40

Obrázek 28. Normy výročního přezkoušení ženy (Vlastní zpracování, 2024).

Fyzická zdatnost je nutným předpokladem pro výkon vojenské služby, neboť AČR vyžaduje od svých vojáků nejen dobrou fyzickou kondici, ale také psychickou odolnost, které spolu tvoří nezbytné předpoklady pro úspěšnou službu v armádě.

9.4 Obecný nedostatek zájmu o vojenskou službu

Provedenou analýzou paní JUDr. Daniely Kovářové a pozorováním období mezi lety 2020–2023, jsme svědky znepokojivého zhoršování stavu mladé generace v různých oblastech. Existence vzrůstající závislosti na telefonech a digitálních informacích zaznamenává důsledek, kdy čtvrtina mladých jedinců projevuje nedostatek schopnosti reálné mezilidské komunikace a upřednostňuje elektronickou komunikaci, a to i v rámci domácího prostředí.

Data a srovnání dosáhla znepokojivých výsledků, které naznačují klesající úroveň intelektu, a to v různých sledovaných parametrech. Technologie výrazně ovlivňují mysl a chování lidí. Mladá generace, vyrůstající s mobilními telefony a počítači, se odlišuje od střední a starší generace, pro kterou jsou tyto technologie relativně nové (Kovářová, 2023).

Znepokojivé závěry a dopady, zejména na mladou generaci do třiceti let, zahrnují neschopnost předvídat a řešit problémy, tendenci upřednostňovat pohodlnost a vlastní zájmy před prací v nepohodlí, neustálou potřebu gratifikace, neschopnost se soustředit, komunikovat a dospět. Seminář o psychopatologii mládeže, který se konal dne 19. září 2023 v Poslanecké sněmovně, prezentoval tvrdá data a závěry ze srovnávacích výzkumů po celém světě. Opomíjení této situace by mělo vážné důsledky nejen pro nábor mladých jedinců do AČR, ale i pro širší oblast pracovních příležitostí, které vyžadují schopnost zvládat určitý stupeň nepohodlí (Lukianoff, Haidt, 2019).

Do budoucna je reálné očekávat eventualitu, že lidstvo dosáhne určité fáze, kdy stát se členem ozbrojených složek bude méně přitažlivou pracovní pozicí a souhrnně vzroste nezájem o službu v AČR či jiných bezpečnostních složkách. Očekávaný budoucí pohled je nezbytný pro hledání inovativních přístupů, vedoucích k neustálému zvyšování atraktivity bezpečnostních sborů pro širokou veřejnost, kterou lze dosáhnout např. plánovanou modernizací a vybavením AČR, prezentacemi na veřejnosti, propagací v online prostředí, diskusními besedami atd.

Oddělení marketingové podpory AČR musí využívat moderní technologie a rozvíjet své náborové aktivity v online prostředí. Vhodný způsob, jak nadále prezentovat a rozšiřovat povědomí o AČR široké veřejnosti, je navázání více spoluprací se známými youtubery, kteří mají na svých YouTube kanálech významný dosah. Souhrn uvedených kroků a opatření může být v budoucnosti důležitý pro úspěšné náborové aktivity.

Podstatným problémem pro AČR se pozvolným tempem stává snižující se kvalita lidských zdrojů. Nezbytným krokem se stane řešení kvalifikace a schopností nových žadatelů i vzhledem k tomu, že vojáci z povolání mají přístup k rozmanité škále zbraní, které mohou být zneužity různými způsoby. Vznikající komplikace v oblasti náborových aktivit umocňuje skutečnost, že např. nábor k Policii ČR směřuje k obdobné skupině fyzicky, ale také mentálně odolných jedinců, což vytváří značnou konkurenci mezi potenciálními adepty s podobnými předpoklady (Šiška, 2020).



Obrázek 29. Průměrný věk vojáků z povolání (Ministerstvo obrany, 2023).

Snaha o osvětu profese vojáka z povolání je důležitá zejména vzhledem k vysokému a neustále rostoucímu průměrnému věku vojáků z povolání, jehož nárůst za posledních 13 let prezentuje obrázek č. 29 uvedený výše. Stabilizace věkové a hodnostní struktury je nezbytnou podmínkou a cílem nové Koncepce výstavby AČR 2035 (MO ČR, 2024).

10 BENEFITY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Podobně jako u mnoha jiných povolání je i pro vojáky z povolání klíčovým motivačním faktorem finanční ohodnocení. Výkon služby příslušníkovi AČR přináší služební plat, který je stanoven podle jeho služebního zařazení, podmínek výkonu služby a vlastní služební výkonnosti. Tento plat se v současné době skládá ze sedmi složek, které zahrnují služební tarif, výkonnostní příplatek, příplatek za službu v zahraničí, zvláštní příplatek, příplatek za zvýšenou odpovědnost nebo služební pohotovost a v neposlední řadě odměny. Každá z těchto složek má podle zákona odlišnou, ale pevně stanovenou funkci (Vavera a kol, 2015, ČESKO, 1999).

Benefity, které AČR pro vojáky z povolání nabízí, představují zajímavé a nezanedbatelné výhody. Ideální nastavení benefitů a odměn by mělo být využito k budování strategie náborových aktivit s cílem získání lepší pozice na pracovním trhu.

Služební příspěvek na bydlení:

- Voják z povolání má nárok na měsíční služební příspěvek na bydlení, který se pohybuje ve výši od jednonásobku do dvojnásobku částky 3000 Kč podle místa výkonu služby, kategorie obce a počtu obyvatel žijících v této obci. Služební příspěvek se zvyšuje za každého člena rodiny o 300 Kč, maximálně však o 1200 Kč. Příspěvek na bydlení je stálým benefitem, který příslušníkům AČR vzniká každý měsíc (ČESKO, 1999).

Výkonnostní příplatek:

- Výkonnostní příplatek je jedním z dalších benefitů pro vojáky z povolání a stanovuje se v závislosti na uděleném služebním hodnocení vojáka, které probíhá na konci každého kalendářního roku. Vojákovi, který je služebně hodnocen výtečně anebo velmi dobře, náleží výkonnostní příplatek v rozmezí 0,75 % – 2 % služebního tarifu podle jeho služebního zařazení a hodnosti. Výkonnostním příplatkem se navyšuje služební tarif, který se může během vojenské služby navýšit do maximální výše u stříbrného sboru až o 20 % a u zlatého sboru až o 15 % (ČESKO, 1999).

Stabilizační příspěvek:

- Vojákovi za každý ukončený kalendářní měsíc náleží stabilizační příspěvek ve výši 7000 Kč. Tento nárok na příspěvek zaniká, pokud je voják v dočasné pracovní neschopnosti déle než jeden měsíc pro nemoc nebo úraz, který si způsobil sám nebo

pokud je déle než 12 měsíců v dočasné pracovní neschopnosti pro nemoc nebo úraz, které voják utrpěl při výkonu služby. Zavedení stabilizačního příspěvku je vnímáno jako nástroj rychlé reakce s cílem ovlivnění aktuální situace na pracovním trhu v případě potřeby (ČESKO, 1999).

Náhrada prokázaných jízdních výdajů:

- Vojákovi, který vykonává službu mimo místo bydliště náleží po dobu, kdy dojíždí k výkonu služby z obce bydliště do obce výkonu služby náhrada prokázaných jízdních výdajů. Náhrada se poskytuje za každý den v měsíci, ve kterém voják konal službu a je vyplácena bezhotovostně spolu se služebním platem v pravidelném termínu jeho výplaty. Výše náhrady se určuje podle nejkratší kilometrové vzdálenosti, kterou stanovuje ministerstvo vyhláškou (ČESKO, 1999).

Náborový příspěvek:

- Tento typ příspěvku představuje významný benefit, který pravděpodobně hraje důležitou roli v rozhodování žadatelů o službu v AČR, poněvadž mnoho zaměstnavatelů ve veřejné sféře daný benefit nenabízí v tak zajímavé výši. Příspěvek lze poskytnout ve výši od 30 000 Kč do 250 000 Kč podle dosaženého vzdělání a doby trvání služebního poměru. Náborový příspěvek je vyplácen postupně v intervalech, přičemž 20 % je vyplaceno po 6 měsících, 30 % po 12 měsících a zbývajících 50 % po 24 měsících ode dne nástupu do služebního poměru (ČESKO, 1999).

Výsluhový příspěvek:

- Významným benefitem, který je poskytován vojákům z povolání po patnácti letech jejich služby v AČR, je výsluhový příspěvek. Vzhledem k tomu, že vojáci z povolání často vykonávají náročnou práci a mají určitá omezení ve svých občanských právech, je tento příspěvek považován za kompenzaci omezených možností, které běžný zaměstnanec ve veřejné sféře může využívat. Omezení občanských práv vojáka jsou stanovena v zákoně č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. Příspěvek je stanoven ve výši 5 % z jeho průměrné měsíční hrubé mzdy. Za každý další odsloužený rok se výše výsluhového příspěvku postupně navyšuje, kdy po 20 letech služby vojáka z povolání dosáhne výše 36 % z měsíční průměrné hrubé mzdy (ČESKO, 1999).

Mezi další benefity pro vojáky z povolání patří:

- fond FKSP, který poskytuje vojákovi z povolání měsíční příspěvek na penzijní spoření nebo doplňkové penzijní spoření v maximální výši 700 Kč,
- preventivní a mimořádné rehabilitace,
- příspěvky na doplňky a péči o zdraví od VOZP v rámci programu rodina vojáka,
- široký výběr slev na sport a sportovní vybavení, bydlení, nákupy, e-shopy, cestování a volný čas, zdraví, rodinu a finance, auto, moto, cyklo v rámci programu pro vojáky dostupné na internetových stránkách benefity-army.cz,
- 37 dnů dovolené,
- plně placených prvních 30 dnů nemoci,
- plně placená péče o nemocné dítě nebo jiného člena rodiny,
- bezúročné půjčky na bydlení a vybavení domácnosti (ČESKO, 1999, BENEFITY PRO VOJÁKY Z POVOLÁNÍ, 2023).

Průzkumem, který byl proveden v rámci zpracování této DP, byly analyzovány výše uvedené benefity, které náleží vojákům z povolání za jejich službu v AČR. Za účelem poznání, zda jsou uvedené benefity silným motivátorem pro vstup nových příslušníků do AČR, vznikla následující kapitola, která srovnává benefity AČR a soukromého sektoru, který mnohdy nabízí širokou škálu benefitů a konkuruje tak ostatním zaměstnavatelům, včetně toho státního.

10.1 Srovnání benefitů Armády České republiky a soukromého sektoru

Ministerstvo obrany dle zveřejněných údajů v brožuře nesoucí název „Obrana České republiky v číslech“ počítá s personálními náklady v roce 2023 pro přibližně 28 134 vojáků z povolání. Pro účely výzkumu a získání porovnatelných výsledků byla provedena rešerše významných zaměstnavatelů, kteří ve svých firmách zaměstnávají více než 5000 zaměstnanců, a jejichž počet zaměstnanců se ve dvou ze tří případů značně přibližuje těm v MO (OBRANA ČESKÉ REPUBLIKY V ČÍSLECH, 2022).

Za účelem vytvoření komparačních tabulek byly vybrány tři firmy ze soukromého sektoru, které zvítězily v celostátní soutěži Sodexo Zaměstnavatel roku 2023. Soutěž využívá uznávanou metodiku Saratoga od společnosti PricewaterhouseCoopers ČR,

a jejím generálním partnerem je společnost Sodexo. Cílem soutěže je představit firmu s vynikajícím přístupem k zaměstnancům, a to nejen na celostátní úrovni, ale i v jednotlivých regionech.

Soukromý sektor je pro srovnání zastoupen třemi zaměstnavateli, kterými jsou:

- ČEZ, a.s. (27 000 zaměstnanců) (O společnosti, 2023),
- Škoda Auto a.s. (35 000 zaměstnanců) (Výroční zpráva, 2023),
- Continental Barum s.r.o. (5385 zaměstnanců) (CELOSTÁTNÍ POŘADÍ, 2023, Continental Barum Zaměstnavatel roku 2023 v České republice, 2023).

Před zahájením komparačního výzkumu bylo provedeno kontaktování personálních oddělení příslušných zaměstnavatelů prostřednictvím e-mailového dotazu, viz. příloha P2, s cílem získat co nejuvěrohodnější informace týkající se nabízených benefitů a výše průměrných mezd. Získané odpovědi od zástupců jednotlivých společností byly v určitých ohledech nejasné a požadované informace byly uvedeny pouze zlomkovitě, viz. přílohy P3 a P4. Informace týkající se nabízených benefitů a průměrných mezd u firem Škoda Auto a.s. a Continental Barum s.r.o. byly získány náhradními cestami.

Záměrem komparačních tabulek je provedení bližšího srovnání zjištěných nabízených benefitů a průměrných mezd u vybraných zaměstnavatelů ze soukromého sektoru a AČR. Tabulky jsou rozděleny na dvě poloviny, v nichž jsou získané benefity a výše průměrných mezd uvedeny pod hlavičkou jednotlivých vybraných zaměstnavatelů. V komparačních tabulkách je využito tří barev, kterými jsou červená, oranžová a zelená a tyto barvy jsou následně převedeny do bodového hodnocení, jehož hodnota je znázorněna na obrázku č. 30, uvedeném níže.

Červená	Oranžová	Zelená
0 b.	0,5 b.	1 b.

Obrázek 30. Bodové hodnocení tabulek (Vlastní zpracování, 2023).

Hodnocení prostřednictvím komparačních tabulek je provedeno tak, že pokud je konkrétní benefit nabízen pouze jedním z uvedených zaměstnavatelů, obdrží tento zaměstnavatel jeden bod. Pokud byl výzkumem zjištěn rovnocenný benefit, který nabízí oba

zaměstnavatelé, obdrží oba půl bodu, ale pokud byl zjištěný benefit u některého ze zaměstnavatelů významně vyšší, získá tento zaměstnavatel jeden celý bod a druhý půl bodu.

Za rovnocenný benefit se v komparačních tabulkách považuje např. náhrada za dojíždění do zaměstnání u AČR oproti náhradě na pracovní služební cesty nebo školení, kterou nabízí Continental Barum s.r.o. Červené bodové hodnocení s udělením nulového bodu je provedeno výhradně na základě vyhodnocení průměrné mzdy a přiřazeno zaměstnavateli s nižší průměrnou mzdou.

Srovnání benefitů Armády České republiky a zaměstnavatele ČEZ:

Výši průměrné mzdy v AČR včetně nabízených benefitů lze volně nalézt na internetových stránkách doarmady.cz, na které jsou mimo jiné zveřejněny i platové podmínky pro jednotlivé hodnostní sbory, aktivní zálohy a další důležité informace, které byly využity pro zpracování komparačních tabulek. Další významné benefity nabízené AČR jsou čerpány z právního rámce stanoveného zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.

Zaměstnavatel ČEZ, a.s. eviduje přibližně 27 000 zaměstnanců s průměrnou mzdou před zdaněním ve výši zhruba 49 000 Kč, která byla matematicky vypočtena na základě veřejně dostupných informací získaných prostřednictvím internetových článků uvedených níže (O společnosti, 2023).

V roce 2019 uvedl vedoucí zástupce odborové organizace v Jaderné elektrárně Temelín, že průměrná tarifní mzda pracovníků elektrárny je ve výši lehce nad 40 000 korun. Uvedený průměr byl využit jako výchozí bod pro výpočet přepokládané současné průměrné mzdy, zohledňující zvýšení mezd o 6 % v roce 2020, zvýšení o 4,8 % v roce 2021 a zvýšení o 10 % v roce 2022 (Zaměstnancům ČEZ vzroste mzda o 10 %, na odměnách dostanou 60 tisíc, 2022, ČEZ: Odbory začaly vyjednávat o růstu platů pro r. 2020 - chtějí +12 %, 2019, Skupina ČEZ a odbory se dohodly na zvýšení mezd v části firem ČEZ o 4,8 pct., 2021).

Armáda České republiky		ČEZ a.s.	
Průměrná mzda	51 173 Kč	Průměrná mzda	48 878 Kč
Příspěvek na bydlení			
Výkonnostní příplatek		Příplatek za směnnost a přesčasy	
Pohyblivý stabilizační příspěvek		Pravidelné nadstandardní odměny	
Náhrada na dojíždění včetně proplácení služebních cest		Náhrada na pracovní služební cesty nebo školení	
Náborový příspěvek		Mimořádné odměny	
Výsluhový příspěvek			
Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění		Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění	
Příspěvek na stravování		Stravování za zvýhodněnou cenu, Cafeterie	
Preventivní a mimořádné rehabilitace		Osobní účet s využitím úhrady dovolené nebo léčebných pobytů	
Příspěvky od vojenské zdravotní pojišťovny v rámci programu rodina vojáka			
Široký výběr slev na e-shopy včetně zvýhodněného životního pojištění		Zaměstnanecká telefonie, zvýhodněné životní pojištění	
37 dnů dovolené		25 dnů dovolené	
		Zkrácená pracovní doba na 37,5 hodiny týdně	
Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)		Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)	
Plně placených 30 dnů nemoci			
Plně placená péče o nemocné dítě nebo jiného člena rodiny		Příspěvky na služby poskytující hlídání či úklid domácností	
Bezúročné půjčky na bydlení a vybavení domácnosti		Bezúročné půjčky na stavební úpravy bytu nebo domu	
Celkem bodů:	13 b.		9,5 b.

Obrázek 31. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).

Srovnání benefitů Armády České republiky a zaměstnavatele Škoda Auto:

Zaměstnavatel Škoda Auto a.s. eviduje přibližně 35 000 zaměstnanců s průměrnou mzdou před zdaněním ve výši 46 280 Kč, která byla matematicky vypočtena na základě informací uvedených v dohodě kolektivní smlouvy Škoda Auto a.s. vyjednanou s odboráři Kovo Mladá Boleslav. Do výše průměrné mzdy nejsou započítány nadstandardní bonusy, náhrady a příplatky. Nabízené benefity byly získány náhradními cestami (Výroční zpráva, 2023, DOHODY KOLEKTIVNÍ SMLOUVY ŠKODA AUTO A.S., 2022).

Armáda České republiky		Škoda Auto a.s.	
Průměrná mzda	51 173 Kč	Průměrná mzda	46 280 Kč
Příspěvek na bydlení			
Výkonnostní příplatek		Výkonnostní příplatek dle výše odvedené práce	
Pohyblivý stabilizační příspěvek		Zaručená 13. mzda	
Náhrada na dojíždění včetně proplácení služebních cest			
Náborový příspěvek		Mimořádné odměny a bonus dle prodeje, příspěvek za odpracované roky ve firmě po 5 letech	
Výsluhový příspěvek		Příspěvek při odchodu do penze dle odpracovaných let ve firmě	
Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění		Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění	
Příspěvek na stravování		Příspěvek na stravování, Cafeterie + Sodexo karta	
Preventivní a mimořádné rehabilitace		Příspěvek na rekreaci a rekondační pobyty	
Široký výběr slev na e-shopy včetně zvýhodněného životního pojištění		Zvýhodněné životní pojištění	
		Příspěvek při narození dítěte nebo úmrtí aktivního zaměstnance	
37 dnů dovolené		25 dnů dovolené	
Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)		Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)	
Příspěvky od vojenské zdravotní pojišťovny v rámci programu rodina vojáka			
Plně placených 30 dnů nemoci			
Plně placená péče o nemocné dítě nebo jiného člena rodiny		Plně placená péče o nemocné dítě	
Bezúročné půjčky na bydlení a vybavení domácnosti		Bezúročné půjčky na koupi nebo opravu nemovitosti	
Celkem bodů:	12,5 b.		8,5 b.

Obrázek 32. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).

Srovnání benefitů Armády České republiky a zaměstnavatele Continental Barum:

Zaměstnavatel Continental Barum s.r.o. eviduje přibližně 5385 zaměstnanců s průměrnou mzdou před zdaněním ve výši 49 110 Kč, která byla získána včetně nabízených benefitů prostřednictvím využitých náhradních cest (Continental Barum Zaměstnavatel roku 2023 v České republice, 2023).

Armáda České republiky		Continental Barum s.r.o.	
Průměrná mzda	51 173 Kč	Průměrná mzda	49 110 Kč
Příspěvek na bydlení			
Výkonnostní příplatek		Příplatky za směnnost a každoroční navýšování platu dle kolektivní smlouvy	
Pohyblivý stabilizační příspěvek		Odměny každé 3 měsíce do výplaty, odměny za pracovní a životní výročí	
Náhrada na dojíždění včetně proplácení služebních cest		Náhrada na pracovní služební cesty nebo školení	
Náborový příspěvek		Prémie za dokončení zlepšováku nebo úspory firmě: 20-100 tisíc Kč	
Výsluhový příspěvek		Odměny při odchodu do důchodu + zvýšené odstupné	
Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění		Příspěvek na doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění	
Příspěvek na stravování		Stravování za zvýhodněnou cenu, Cafeterie	
Preventivní a mimořádné rehabilitace		Lázeňská a rehabilitační péče, Edenred benefit karta	
Příspěvky od vojenské zdravotní pojišťovny v rámci programu rodina vojáka			
Široký výběr slev na e-shopy včetně zvýhodněného životního pojištění		Elektronika se slevou, zaměstnanecká telefonie, zvýhodněný nákup pneu	
37 dnů dovolené		25 dnů + 1-4 dny s náhradou mzdy	
Plně placených 30 dnů nemoci			
Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)		Zdravotní péče (Vstupní a pravidelné lékařské prohlídky)	
		Vyplácení 13. a 14. mzdy	
Plně placená péče o nemocné dítě nebo jiného člena rodiny		Plně placená péče o nemocné dítě nebo jiného člena rodiny	
Bezúročné půjčky na bydlení a vybavení domácnosti		Bezúročné půjčky na bytové účely	
Celkem bodů:	12 b.		9,5 b.

Obrázek 33. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).

10.2 Shrnutí srovnání benefitů Armády České republiky a soukromého sektoru

Výsledky získané provedenou komparací prostřednictvím sestavených bodovaných tabulek odhalily, že u vybraných zaměstnavatelů soukromého sektoru je nabídka benefitů postavena na velmi podobné úrovni. Službou v AČR vojáci z povolání získají nadstandardní benefity, kterými jsou nadprůměrná výše mezd, příspěvky na bydlení, které mohou být navýšeny podle lokality bydliště či dalšího člena rodiny, výsluhové příspěvky, příspěvky na různé aktivity od vojenské zdravotní pojišťovny v rámci programu rodina vojáka, široký výběr slev na různých e-shopech, 37 dnů dovolené a plně placených prvních 30 dnů nemoci.

Armáda České republiky nabízí nejvyšší průměrnou mzdu ze všech porovnávaných zaměstnavatelů, avšak soukromý sektor často nabízí vyplacení 13. nebo 14. platu či jeho kombinaci s mimořádnými odměnami, po jejichž započítání by se mohly rozdíly mezi výší průměrných mezd značně změnit. V soukromém sektoru často převládají benefity, kterými jsou příplatky za směnnost a přesčasy, které jsou v AČR kompenzovány formou náhradního volna, příspěvky za odpracované roky ve firmě např. po pěti letech, benefity cafeterie včetně volnočasových karet Sodexo, zaručené každoroční navýšování mezd v rámci vyjednávání kolektivních smluv s odbory nebo zkrácená pracovní doba.

Benefity, které jsou nabízeny AČR, mají silný konkurenční základ, který by v případě zavedení některého z výše uvedených převládajících benefitů ze soukromého sektoru pravděpodobně vedl k vyšší atraktivnosti práce vojáka z povolání. Je samozřejmé, že by zavedení nového benefitu v AČR vyžadovalo silnou politickou vůli a navýšení finančních prostředků resortu MO. Výše uvedená kapitola zabývající se identifikací rizikových faktorů pro nábor zmiňuje, že Koncepce výstavby AČR 2030 počítá s navýšením výdajů na obranu ve výši 2 %, a to již od roku 2024. V případě vhodného rozdělení navýšených finančních prostředků do jednotlivých finančních kapitol MO je možné, že by AČR byla do budoucna schopna zavést další nový atraktivní benefit pro své příslušníky.

11 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

S ohledem na široký rozsah výzkumného problému motivace a aspektů pracovního prostředí vojáků z povolání bylo vypracováno dotazníkové šetření, které obdrželi k vyplnění členové ozbrojených sil AČR. Dotazníkové šetření bylo rozesláno mezi členy osmi vojenských útvarů jak v Čechách, tak i na Moravě a byli požádáni, zda by mohli dotazníkové šetření rozeslat k vyplnění dále, mezi své nejbližší kolegy. Dotazníkové šetření bylo současně rozesláno na všechny Krajské vojenské velitelství, kterých je celkem 14, avšak žádné z nich neprojevovalo zájem o spolupráci při jeho vyplnění. Tímto způsobem bylo získáno celkem 216 vyplněných dotazníkových šetření od lidí, kteří pracovní podmínky v AČR dobře znají a dokážou výzkumný problém adekvátně posoudit.

Dotazník obsahuje celkem 25 otázek, kdy první tři otázky slouží k bližší identifikaci jednotlivých respondentů podle jejich pohlaví, věku a dosaženého vzdělání. Následujících 22 otázek je určeno ke zjištění názoru na oblasti motivace před nástupem do AČR, náborové kampaně, transparentnost udávaných informací, grafické prostředí nově vzniklých internetových stránek, pracovní podmínky, nabízené benefity a další. Průběžným vyhodnocováním přidělených odpovědí budou mimo jiné přijímány či zamítány předem stanovené hypotézy.

Dotazníkové šetření bylo realizováno formou on-line dotazníku, vytvořeného pomocí zpoplatněné verze na internetové stránce <https://www.survio.com/cs>, který byl rozeslán přes známé komunikační sítě Facebook a WhatsApp. Dotazníkové šetření pro sběr odpovědí od respondentů bylo zpřístupněno v termínu od 21. 1. 2024 do 6. 2. 2024.

11.1 Výzkum

V průběhu této kapitoly praktické části DP jsou uvedeny odpovědi, které byly obdrženy od oslovených respondentů na předem definované otázky. Tyto odpovědi jsou prezentovány v tabulkách a doplněny krátkým komentářem.

1. Jaké je Vaše pohlaví?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Muž	189	87,5%
Žena	27	12,5%

Obrázek 34. Otázka 1 (Survio, 2024).

Z celkového počtu 216 oslovených respondentů většinu tvořili muži (87,5 %), což odpovídá 189 respondentům, zatímco ženy tvořily menší část (12,5 %), představující 27 respondentů.

2. Jaký je Váš věk?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
18-30 let	112	51,9%
31-45 let	84	38,9%
46-55 let	18	8,3%
56 let a více	2	0,9%

Obrázek 35. Otázka 2 (Survio, 2024).

Nejvíce účastníků dotazníkového šetření (51,9 %) bylo ve věkové skupině 18–30 let, což představuje 112 respondentů. Věková skupina 31–45 let zahrnovala 84 respondentů (38,9 %), zatímco skupina 46–55 let měla 18 respondentů (8,3 %). Jen 2 účastníci (0,9 %) byli ve věku 56 let a starší.

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Středoškolské s maturitou	122	56.5%
Vysokoškolské	57	26.4%
Středoškolské s výučním listem	28	13%
Vyšší odborné	9	4.2%
Základní	0	0%

Obrázek 36. Otázka 3 (Survio, 2024).

Středoškolské vzdělání s maturitou má 122 respondentů (56,5 %).

Vysokoškolské vzdělání absolvovalo 57 respondentů (26,4 %).

Středoškolské vzdělání s výučním listem má 28 respondentů (13 %).

Vyšší odborné vzdělání náleží 9 respondentům (4,2 %).

4. Co považujete za hlavní motivaci, kvůli které jste zvažoval/a vojenskou službu?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Výzva a dobrodružství	75	34.7%
Finanční motivace	56	25.9%
Vlastenectví a služba vlasti	55	25.5%
Profesní rozvoj	18	8.3%
Rodinná tradice a inspirace	12	5.6%

Obrázek 37. Otázka 4 (Survio, 2024).

Nejčastěji, a to u 75 respondentů (34,7 %), byla vojenská služba zvažována kvůli výzvam a dobrodružství.

Finanční motivace vedla k úvaze o vojenské službě u 56 respondentů (25,9 %).

55 respondentů (25,5 %) uvažovalo o vojenské službě z důvodu vlastenectví a služby vlasti.

Profesní rozvoj byl důvodem k úvaze o vojenské službě u 18 respondentů (8,3 %).

Rodinná tradice a inspirace vedla ke zvažování vojenské služby u 12 respondentů (5,6 %).

5. Jak vnímáte náborové kampaně Armády České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Pozitivně	122	56.5%
Negativně	69	31.9%
Velmi pozitivně	16	7.4%
Velmi negativně	9	4.2%

Obrázek 38. Otázka 5 (Survio, 2024).

Pozitivní pohled na náborové kampaně vyjádřilo 122 respondentů (56,5 %).

Negativní vnímání náborových kampaní zaznamenalo 69 respondentů (31,9 %).

Velmi pozitivně jsou náborové kampaně vnímány 16 respondenty (7,4 %).

Velmi negativní pohled na náborové kampaně má 9 respondentů (4,2 %).

6. Na co zaměřené náborové kampaně by Vás oslovily nejvíce?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Finanční ohodnocení a benefity	74	34.3%
Profesní rozvoj a vzdělávání	54	25%
Patriotismus a vlastenecký pohnutek	49	22.7%
Výzvy a dobrodružství	39	18.1%

Obrázek 39. Otázka 6 (Survio, 2024).

Nejvíce, konkrétně 74 respondentů (34,3 %), by oslovily náborové kampaně, zaměřené na finanční ohodnocení a benefity.

Naproti tomu, 54 respondentů (25 %) by spíše oslovily náborové kampaně, které zdůrazňují profesní rozvoj a možnosti vzdělávání.

Zaměřené náborové kampaně, jež propagují patriotismus a vlastenecký pohnutek by oslovily 49 respondentů (22,7 %) a kampaně zaměřené na výzvy a dobrodružství 39 respondentů (18,1 %).

7. Jaké výzvy pro Vás vojenská služba představuje?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Výzvy ve fyzickém a mentálním smyslu	82	38%
Finanční ohodnocení a profesní růst	57	26.4%
Rodinné a osobní výzvy spojené s vojenskou službou	32	14.8%
Dlouhodobá oddanost a nasazení	27	12.5%
Rizika spojená s bezpečnostním prostředím	18	8.3%

Obrázek 40. Otázka 7 (Survio, 2024).

Pro 82 respondentů (38 %) je vojenská služba vnímána jako výzva, a to jak po fyzické, tak mentální stránce.

Finanční ohodnocení a profesní růst jsou považovány za výzvu pro 57 respondentů (26,4 %), zatímco rodinné a osobní výzvy spojené s vojenskou službou jsou pro 32 respondentů (14,8 %) výzvou.

Dlouhodobá oddanost a nasazení jsou vnímány jako výzva pro 27 respondentů (12,5 %) a rizika spojená s bezpečnostním prostředím jsou považována za výzvu 18 respondenty (8,3 %).

8. Jak vnímáte transparentnost informací o kariérních příležitostech prezentovaných Armádou České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Průměrně	104	48.1%
Dobře	47	21.8%
Špatně	39	18.1%
Velmi špatně	19	8.8%
Velmi dobře	7	3.2%

Obrázek 41. Otázka 8 (Survio, 2024).

104 respondentů (48,1 %) vnímá transparentnost informací o kariérních příležitostech prezentovaných AČR jako průměrnou.

47 respondentů (21,8 %) hodnotí tuto transparentnost jako dobrou, zatímco 39 respondentů (18,1 %) ji vnímá jako špatnou.

19 respondentů (8,8 %) považuje transparentnost informací o kariérních příležitostech, které prezentuje AČR za velmi špatnou, zatímco pouze 7 respondentů (3,2 %) hodnotí tuto transparentnost jako velmi dobrou.

9. Jak hodnotíte grafické prostředí nově vzniklých internetových stránek www.doarmady.cz?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Průměrné	103	47.7%
Dobré	78	36.1%
Špatné	16	7.4%
Velmi dobré	16	7.4%
Velmi špatné	3	1.4%

Obrázek 42. Otázka 9 (Survio, 2024).

103 respondentů (47,7 %) hodnotí grafické zpracování nově vytvořených internetových stránek jako průměrné.

78 respondentů (36,1 %) hodnotí grafické zpracování těchto stránek jako dobré.

16 respondentů (7,4 %) považuje grafické zpracování nových internetových stránek za špatné a zároveň shodný počet respondentů považuje zpracování za velmi dobré.

Pouze 3 respondenti (1,4 %) považují grafické zpracování nově vytvořených internetových stránek za velmi špatné.

10. Myslíte si, že jsou nové internetové stránky www.doarmady.cz dostatečně přehledné?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Jsou dostatečně přehledné	107	49.5%
Ne, jsou nepřehledné	62	28.7%
Ano, jsou přehledné	47	21.8%

Obrázek 43. Otázka 10 (Survio, 2024).

107 respondentů (49,5 %) uvádí názor, že nové internetové stránky jsou dostatečně přehledné, naopak 62 respondentů (28,7 %) hodnotí tyto stránky jako nepřehledné.

47 respondentů (21,8 %) vnímá nové internetové stránky jako přehledné.

11. Jak byste zhodnotili optimalizaci internetových stránek www.doarmady.cz pro PC a mobilní telefony? Uved'te, prosím, svůj názor na to, zda jsou stránky snadno použitelné na obou platformách.

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Jsou dostatečně optimalizované	143	66.2%
Ano, jsou optimalizované	41	19%
Ne, nejsou optimalizované	32	14.8%

Obrázek 44. Otázka 11 (Survio, 2024).

143 respondentů (66,2 %) hodnotí, že internetové stránky jsou pro mobilní zařízení a počítače dostatečně optimalizované a použitelné na obou platformách.

41 respondentů (19 %) je přesvědčeno, že tyto stránky jsou optimalizované a snadno použitelné na mobilních zařízeních i počítačích.

32 respondentů (14,8 %) vnímá internetové stránky pro mobilní zařízení a počítače jako nedostatečně optimalizované s omezenou použitelností na obou platformách.

12. Byl/a jste dostatečně seznámen/a před vstupem do Armády České republiky s budoucím možným kariérním rozvojem?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Ne, ohledně budoucího kariérního rozvoje mi nebyly poskytnuty patřičné informace	108	50%
Ano, ale měl/a jsem jiná očekávání	62	28.7%
Ano, byl/a jsem dostatečně seznámen/a	46	21.3%

Obrázek 45. Otázka 12 (Survio, 2024).

Významná část, a to 108 respondentů (50 %), vnímá, že nebylo dostatečně informováno o možnostech budoucího kariérního rozvoje před vstupem do AČR.

62 respondentů (28,7 %) sice bylo dostatečně seznámeno s možnostmi budoucího kariérního rozvoje, avšak měli jiná očekávání.

46 respondentů (21,3 %) hodnotí, že obdrželo dostatečné informace o budoucích možnostech kariérního rozvoje.

13. Do jaké míry ovlivnily poskytnuté informace týkající se kariérního postupu v Armádě České republiky Vaši motivaci ke vstupu do armády?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Nepatrně	117	54.2%
Výrazně	46	21.3%
Vůbec	44	20.4%
Velmi výrazně	9	4.2%

Obrázek 46. Otázka 13 (Survio, 2024).

117 respondentů (54,2 %) uvádí, že sdělené informace ohledně kariérního postupu v AČR měly nepatrný vliv na jejich motivaci ke vstupu do armády, naopak 46 respondentům (21,3 %) tyto informace výrazně posílily motivaci k vstupu do armády.

44 respondentům (20,4 %) sdělené informace ohledně kariérního postupu v AČR neovlivnily jejich motivaci ke vstupu do armády.

Pouze u 9 respondentů (4,2 %) sdělené informace měly velmi výrazný dopad na jejich motivaci ke vstupu do armády.

Hypotéza č. 1, která byla předem stanovená v souvislosti s otázkami č. 12 a 13, není zcela potvrzena na základě poskytnutých odpovědí, ale existují indikace podporující její pravdivost. Získané odpovědi naznačují, že existuje určitý vztah mezi transparentností informací o kariérních možnostech v AČR a úrovni motivace potenciálních kandidátů ke vstupu do AČR, avšak není jednoznačně možné potvrdit, že tento vztah je pozitivní, a proto je stanovená hypotéza zamítnuta.

14. Jak byste zhodnotili osobní podporu náborového pracovníka během náboru do Armády České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Průměrně	101	46.8%
Dobře	67	31%
Špatně	25	11.6%
Velmi dobře	12	5.6%
Velmi špatně	11	5.1%

Obrázek 47. Otázka 14 (Survio, 2024).

Osobní podporu náborového pracovníka během procesu náboru do AČR jako průměrnou hodnotí 101 respondentů (46,8 %).

67 respondentů (31 %) hodnotí tuto podporu dobře a 12 respondentů (5,6 %) velmi dobře.

Osobní podporu náborového pracovníka jako špatnou vnímá 25 respondentů (11,6 %) a 11 respondentů (5,1 %) ji vnímá dokonce jako velmi špatnou.

15. Jaký vliv měla činnost náborového pracovníka na Vaše rozhodnutí vstoupit do Armády České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Jeho činnost nehrála roli	147	68.1%
Jeho činnost byla důležitá, ale ne rozhodující	54	25%
Jeho činnost měla rozhodující vliv	8	3.7%
Jeho činnost byla spíše odrazující	7	3.2%

Obrázek 48. Otázka 15 (Survio, 2024).

147 respondentů (68,1 %) uvádí, že činnost náborového pracovníka během náboru na jejich rozhodnutí vstoupit do AČR nehrála žádnou roli.

54 respondentů (25 %) zaznamenalo, že činnost náborového pracovníka během náboru byla důležitá, ale ne rozhodující.

8 respondentů (3,7 %) označuje činnost náborového pracovníka během náboru jako rozhodující faktor a naopak 7 respondentů (3,2 %) uvádí, že činnost náborového pracovníka během náboru byla spíše odrazující.

Hypotéza č. 2 byla předem stanovena v souvislosti s otázkami č. 14 a 15. Většina respondentů hodnotí osobní podporu náborového pracovníka jako průměrnou a dobrou. To naznačuje, že většina oslovených respondentů byla dostatečně podporována během náborového procesu, avšak na jejich rozhodnutí a motivaci vstoupit do AČR činnost náborového pracovníka nehrála roli či neměla rozhodující vliv. To znamená, že osobní podpora během procesu náboru nebude mít pozitivní dopad na efektivitu náboru, úspěšnost přijetí nových členů či dlouhodobou motivaci, proto je stanovená hypotéza zamítnuta.

16. Myslíte si, že specificky zaměřené náborové kampaně jsou efektivnější než ty obecné pro širší veřejnost?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Ano, ale ne vždy	98	45.4%
Ne, oba druhy kampaní jsou stejně účinné	44	20.4%
Ano, jsou rozhodně účinnější	36	16.7%
Nedokážu posoudit	32	14.8%
Ne, nejsou účinnější	6	2.8%

Obrázek 49. Otázka 16 (Survio, 2024).

98 respondentů (45,4 %) se domnívá, že specificky zaměřené náborové kampaně jsou účinnější než ty obecné, ale v některých případech to platit nemusí.

44 respondentů (20,4 %) vnímá oba druhy kampaní jako stejně účinné.

36 respondentů (16,7 %) považuje specificky zaměřené náborové kampaně za jednoznačně efektivnější než ty obecné.

32 respondentů (14,8 %) nedokáže posoudit účinnost náborových kampaní.

6 respondentů (2,8 %) má přesvědčení, že specificky zaměřené kampaně nejsou účinnější.

17. Na co by měly náborové kampaně klást důraz, aby odpovídaly Vaším potřebám a očekáváním?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
S důrazem na lokalizaci a vzdálenost od bydliště	81	37.5%
Profesní rozvoj	45	20.8%
Finanční ohodnocení a nabízené benefity	42	19.4%
Vzdělání a dovednosti	29	13.4%
Rodinné a osobní situace	19	8.8%

Obrázek 50. Otázka 17 (Survio, 2024).

Nejvyšší počet, 81 respondentů (37,5 %), si myslí, že náborové kampaně se zaměřením na lokalizaci a vzdálenost od místa bydliště, by odpovídaly jejich potřebám a očekáváním.

45 respondentů (20,8 %) uvádí, že jejich potřebám a očekáváním by odpovídaly kampaně s důrazem na profesní rozvoj. Srovnatelnému počtu, tedy 42 respondentům (19,4 %), by vyhovovaly takové kampaně, které by kladly důraz na finanční ohodnocení a nabízené benefity.

29 respondentů (13,4 %) by preferovalo kampaně zaměřené na vzdělání a dovednosti a 19 respondentů (8,8 %) kampaně zaměřené na rodinné a osobní situace.

Hypotéza č. 3 byla předem stanovena v souvislosti s otázkami č. 16 a 17. Podle většiny respondentů (82,5 %) jsou specificky zaměřené náborové kampaně účinnější než obecné kampaně pro širší veřejnost, nebo jsou stejně účinné. Získané odpovědi naznačují existenci podpory pro tvrzení, že specificky zaměřené kampaně mohou být účinnější než ty obecné. Výzkum ukazuje, že oslovení respondenti preferují personalizované přístupy v náborových strategiích a považují je za klíč k úspěchu. Na základě tohoto zjištění je stanovena hypotéza přijata.

18. Jak hodnotíte pracovní podmínky včetně finančního ohodnocení v Armádě České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Průměrné	93	43.1%
Dobré	61	28.2%
Špatné	31	14.4%
Velmi dobré	21	9.7%
Velmi špatné	10	4.6%

Obrázek 51. Otázka 18 (Survio, 2024).

93 respondentů (43,1 %) považuje pracovní podmínky včetně finančního ohodnocení v AČR za průměrné.

82 respondentů (37,9 %) hodnotí pracovní podmínky jako dobré, přičemž 9,7 % z nich je považuje za velmi dobré.

41 respondentů (19 %) naopak hodnotí pracovní podmínky včetně finančního ohodnocení v AČR špatně a 4,6 % z nich je dokonce považuje za velmi špatné.

19. Do jaké míry by Vás motivovalo lepší finanční ohodnocení k dlouhodobému setrvání v Armádě České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Výrazně	98	45.4%
Velmi výrazně	94	43.5%
Nepatrně	19	8.8%
Vůbec	5	2.3%

Obrázek 52. Otázka 19 (Survio, 2024).

Lepší finanční ohodnocení by výrazně motivovalo k dlouhodobému setrvání v AČR 98 respondentů (45,4 %) a 94 respondentů (43,5 %) až velmi výrazně.

19 respondentů (8,8 %) by lepší finanční ohodnocení motivovalo k dlouhodobému setrvání v AČR pouze nepatrně a 5 respondentů (2,3 %) by nebylo motivováno vůbec.

20. Jak významný je pro Vás profesní růst a kariérní postup v rámci Armády České republiky ve Vašem dlouhodobém plánu?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Významný	119	55.1%
Velmi významný	63	29.2%
Málo významný	28	13%
Nemá žádný význam	6	2.8%

Obrázek 53. Otázka 20 (Survio, 2024).

119 respondentů (55,1 %) považuje profesní růst a kariérní postup v rámci AČR za významný a 63 respondentů (29,2 %) za velmi významný.

28 respondentů (13 %) uvádí, že je pro ně profesní růst a kariérní postup v rámci AČR málo významný a pro 6 respondentů (2,8 %) profesní růst a kariérní postup v rámci AČR nemá žádný význam.

21. Myslíte si, že úprava pracovních podmínek, včetně navýšení finančního ohodnocení, by mohlo vést k pozitivnímu ovlivnění spokojenosti příslušníků Armády České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Ano, výrazně	153	70.8%
Ano, ale ne výrazně	49	22.7%
Ne, ale mohlo by to pomoci	12	5.6%
Ne, nevidím to jako klíčový faktor	2	0.9%

Obrázek 54. Otázka 21 (Survio, 2024).

153 respondentů (70,8 %) je přesvědčeno, že úprava pracovních podmínek, včetně zvýšení finančního ohodnocení příslušníků AČR, by výrazně přispěla k jejich pozitivnímu ovlivnění spokojenosti.

49 respondentů (22,7 %) se domnívá, že takové provedené úpravy by sice pozitivně ovlivnily spokojenost příslušníků AČR, ale ne výrazně.

12 respondentů (5,6 %) má názor, že aplikovaná změna pracovních podmínek, včetně zvýšení finančního ohodnocení, by nemusela zásadně ovlivnit spokojenost příslušníků AČR, nicméně by to mohlo pomoci.

2 respondenti (0,9 %) nevidí úpravu pracovních podmínek, včetně zvýšení finančního ohodnocení jako klíčový faktor pro pozitivní ovlivnění spokojenosti příslušníků AČR.

Hypotéza č. 4 byla předem stanovena v souvislosti s otázkami č. 18, 19, 20 a 21. Výzkumem byla zjištěna podpora mezi oslovenými respondenty pro tvrzení, že zlepšení pracovních podmínek včetně finančního ohodnocení by mělo pozitivní vliv na spokojenost příslušníků AČR. Zlepšení těchto aspektů by také mohlo motivovat příslušníky k dlouhodobému setrvání v armádě a na základě zjištěných údajů stanovenou hypotézu přijímáme.

22. Jak byste ohodnotil/a celkovou spokojenost s nabízenými benefity v rámci Armády České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Průměrně	90	41.7%
Dobře	45	20.8%
Špatně	44	20.4%
Velmi špatně	22	10.2%
Velmi dobře	15	6.9%

Obrázek 55. Otázka 22 (Survio, 2024).

Převážná většina, konkrétně 90 respondentů (41,7 %), vyjádřila celkovou spokojenost s nabízenými benefity v AČR jako průměrnou.

Hodnocení celkové spokojenosti s benefity je velmi vyrovnané, kdy 45 respondentů (20,8 %) ji hodnotí jako dobrou a 44 respondentů (20,4 %) jako špatnou.

22 respondentů (10,2 %) svou spokojenost s benefity vnímá dokonce jako velmi špatnou a 15 respondentů (6,9 %) jako velmi dobrou.

23. Do jaké míry Vám připadají nabízené benefity v souladu s vašimi potřebami a očekáváními?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
K nabízeným benefitům mám spíše neutrální vztah	73	33.8%
S nabízenými benefity jsem relativně spokojen	69	31.9%
S benefity nejsem spokojen	65	30.1%
S nabízenými benefity jsem velmi spokojen	9	4.2%

Obrázek 56. Otázka 23 (Survio, 2024).

73 respondentů (33,8 %) vyjádřilo neutrální postoj k nabízeným benefitům.

69 respondentů (31,9 %) je s nabízenými benefity relativně spokojeno.

65 respondentů (30,1 %) není s nabízenými benefity spokojeno.

9 respondentů (4,2 %) je s nabízenými benefity velmi spokojeno.

24. Shoduje se realita benefitů s očekáváními, které jste před nástupem do Armády České republiky měl/a?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Víceméně ano	86	39.8%
Nepatrně	82	38%
Vůbec	36	16.7%
Ano, naprosto	12	5.6%

Obrázek 57. Otázka 24 (Survio, 2024).

86 respondentů (39,8 %) uvádí, že skutečná nabídka benefitů víceméně odpovídá jejich očekáváním před vstupem do AČR a 82 respondentům (38 %) se nabídka benefitů shoduje s jejich přechozími představami jen nepatrně.

36 respondentů (16,7 %) uvádí, že skutečná nabídka benefitů vůbec neodpovídá jejich představám před nástupem do AČR a pouze u 12 respondentů (5,6 %) se benefity přesně shodují s jejich očekáváními.

25. Myslíte si, že benefity hrají rozhodující roli v udržení dlouhodobého vztahu mezi Vámi a Armádou České republiky?

ODPOVĚĎ	POČET	PODÍL
Ano, ale ne rozhodující	79	36.6%
Ano, rozhodující roli	65	30.1%
Ne, ale mohou být důležité	54	25%
Ne, nejsou rozhodující	18	8.3%

Obrázek 58. Otázka 25 (Survio, 2024).

79 respondentů (36,6 %) vnímá benefity jako důležitý, avšak ne rozhodující faktor v udržení dlouhodobého vztahu mezi příslušníky a AČR.

65 respondentů (30,1 %) považuje benefity pro udržení dlouhodobého vztahu mezi příslušníky a AČR za klíčový faktor.

54 respondentů (25 %) se domnívá, že benefity nemají rozhodující vliv, ale mohou být důležité pro udržení dlouhodobého vztahu mezi příslušníky a AČR.

18 respondentů (8,3 %) se domnívá, že benefity pro udržení dlouhodobého vztahu mezi příslušníky a AČR nejsou klíčové.

11.2 Shrnutí výzkumu

Provedené dotazníkové šetření bylo zaměřeno na motivaci, náborové kampaně, poskytované benefity a další klíčové oblasti v pracovním prostředí vojáků z povolání. Poskytnuté odpovědi byly zpracovány anonymně a slouží k objektivnímu zhodnocení jednotlivých témat v této práci.

Během výzkumu bylo odhaleno několik důležitých aspektů, souvisejících s pracovní náplní vojáků z povolání. Získané odpovědi umožnily lepší pochopení faktorů, které mohou motivovat potenciální nové příslušníky ke vstupu do AČR a dlouhodobě je udržet.

Respondenti vyjádřili, že náborové kampaně armády jsou obecně příznivě vnímány, ale zdůraznili potřebu zaměřit se na specifické cílové skupiny, které mohou být motivovány zejména finančním ohodnocením, dlouhodobým profesním růstem a možnostmi dalšího vzdělávání.

Před zahájením výzkumu byly v kapitole oblast výzkumu formulovány čtyři hypotézy. Po provedeném shrnutí získaných odpovědí bylo zjištěno, že dvě z těchto hypotéz byly přijaty, což znamená, že se získané výsledky shodovaly s očekáváním a naopak, dvě hypotézy byly zamítnuty, což naznačuje, že se v reálných podmínkách nepotvrdila očekávaná souvislost nebo vztah. Tento proces ověřování hypotéz je důležitým krokem v systematickém vědeckém zkoumání, který umožňuje postupně odhalovat a porozumět proměnným aspektům zkoumané problematiky.

Závěry výzkumu poukázaly na to, že úprava pracovních podmínek včetně finančního ohodnocení, by měla mít pozitivní dopad na udržení příslušníků v AČR a jejich celkovou spokojenost. Důležitým aspektem, který byl detailněji zkoumán, jsou nabízené benefity. Na základě získaných odpovědí je klíčové, aby se AČR, případně MO, zaměřily na zdokonalení nabídky a atraktivity benefitů, které dosud nezaznamenávají dostatečnou pozornost ze strany příslušníků.

12 GRAFICKÁ ÚPRAVA INTERNETOVÝCH STRÁNEK – NÁVRH NA ZLEPŠENÍ

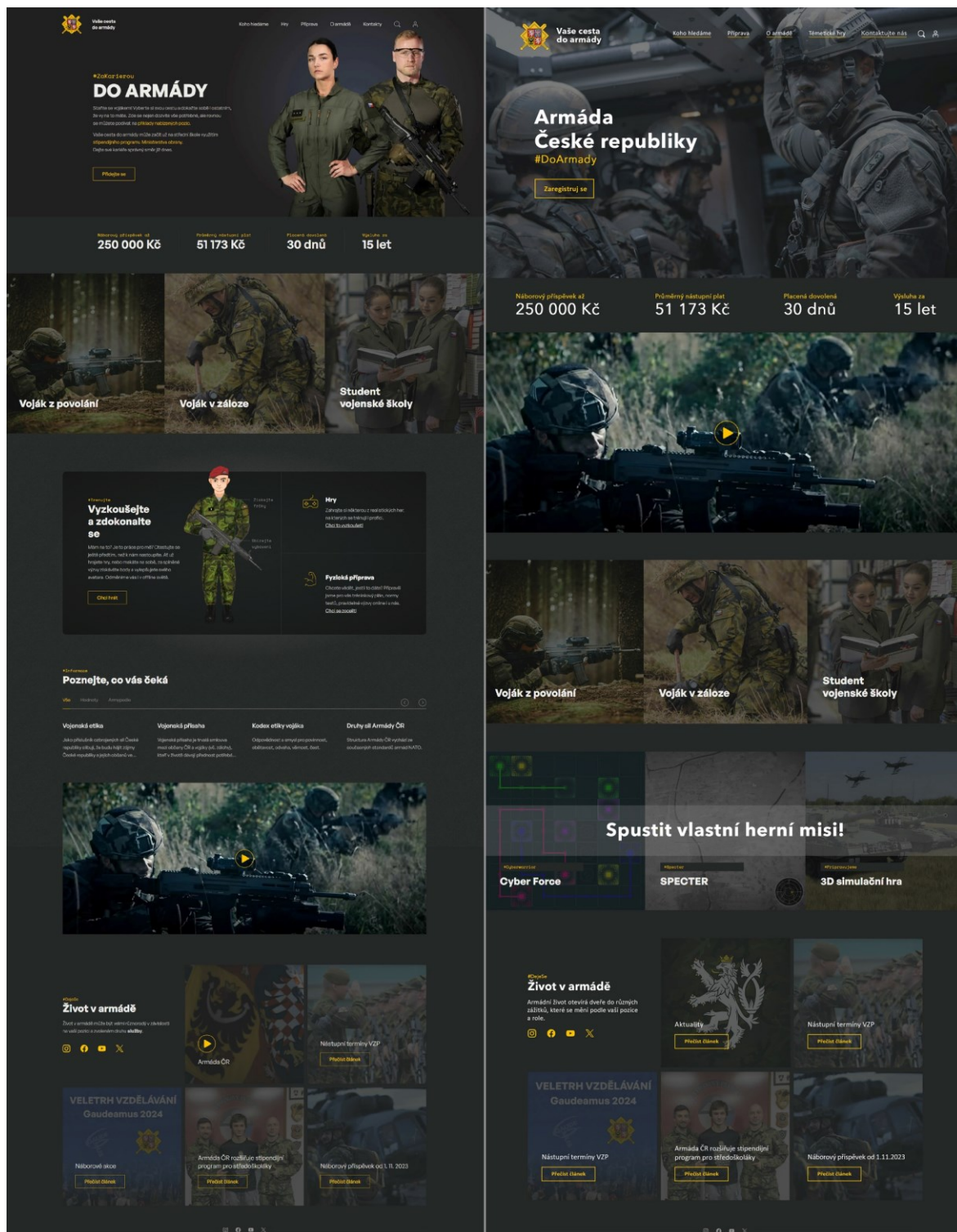
Na žádost MO došlo státním podnikem LOM PRAHA s.p. ke zpracování nových internetových stránek doarmady.cz včetně VNC, které spravuje online průběh náboru nových žadatelů do AČR. Ze získaných výsledků z dotazníkového šetření vyplývá, že zhruba 48 % respondentů považuje nově vzniklé internetové stránky za dostatečně přehledné a jejich grafické provedení za spíše průměrné. Zpracování moderního grafického návrhu v rámci DP by mohlo vést především ke zvýšení atraktivnosti internetových stránek a jejich zjednodušení (Dolejší, 2023).

Globální statistiky naznačují, že návštěvníkům libovolných internetových stránek stačí pouhých 8 sekund na to, aby se rozhodli, zda zůstat na vstupní stránce, nebo ji opustit a téměř polovina z nich odchází během této krátké doby. Požadované cíle po případné implementaci zpracovaného grafického návrhu by měly vést ke zvýšení zájmu návštěvníků o internetové stránky a udržení jejich pozornosti, přičemž by je grafické prostředí více motivovalo k dalším interakcím na stránce, případně k vyplnění registračního formuláře ke vstupu do AČR (Voska, 2024, Král, 2012).

Vytvořený grafický návrh vychází z aktuálního prostředí, aby jeho případné nahrazení bylo co nejjednodušší a co nejvíce ekonomické. V následujících kapitolách práce jsou nové grafické návrhy rozděleny do jednotlivých částí vedle těch původních tak, jak jsou zobrazeny v prohlížeči, aby byly patrné provedené grafické úpravy. Veškeré grafické návrhy jsou prezentovány bez záhlaví, aby mohly být zvětšeny pro vyšší čitelnost. Grafické návrhy ve větším rozlišení jsou k prohlédnutí v příloze P5 na konci této práce.

12.1 Návrh úpravy úvodní strany internetových stránek

Na úvodní stránce došlo k aktualizaci loga a úpravám uspořádání, což zahrnovalo přemístění klíčových a zajímavých informací na horní část stránky, jako je např. propagační video.

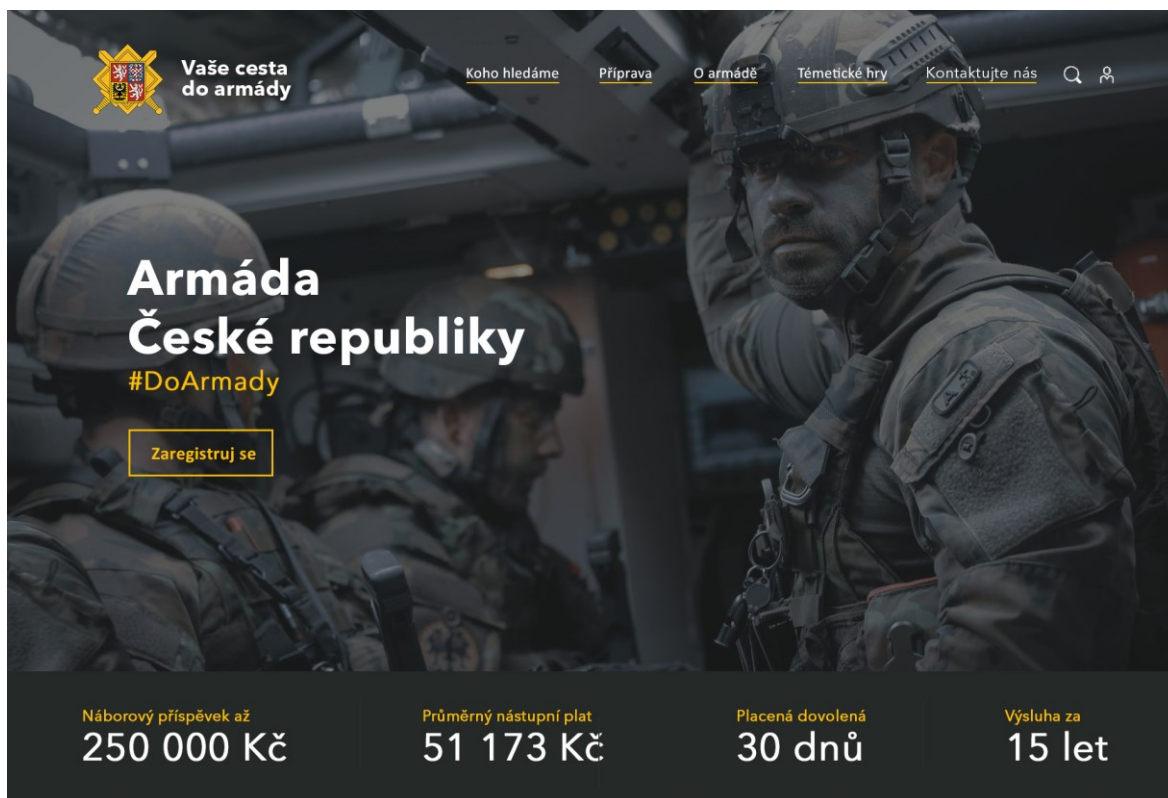


Obrázek 59. Návrh úvodní stránky (Vlastní, 2024).

Textový obsah je zredukován a bylo provedeno sjednocení pozadí a úprava hlavního menu. Sekce her byla přepracována a doplněna o vyzývající text "Spustit vlastní herní misi!". V dolní části stránky byl odkaz na video nahrazen aktuálními událostmi týkajícími se života v armádě.

Pro zvýšení přehlednosti jsou odkazy nabídky v menu zvýrazněny zlatou linkou a přeorganizovány podle důležitosti poskytovaných informací, včetně změny názvu odkazu "Hry" na "Tematické hry". Aktuální podoba úvodní stránky obsahuje příliš mnoho textu v záhlaví a návštěvníky pravděpodobně na první pohled dostatečně neupoutá. Současně nadbytečný text značně narušuje grafickou podobu stránek.

Změny, které byly provedené na hlavní stránce, jsou významné, protože je žádoucí, aby návštěvníci internetových stránek rychle získali potřebnou pozornost, našli nezbytné informace a nebyli zahlceni nadbytečnými texty na úvodní stránce.



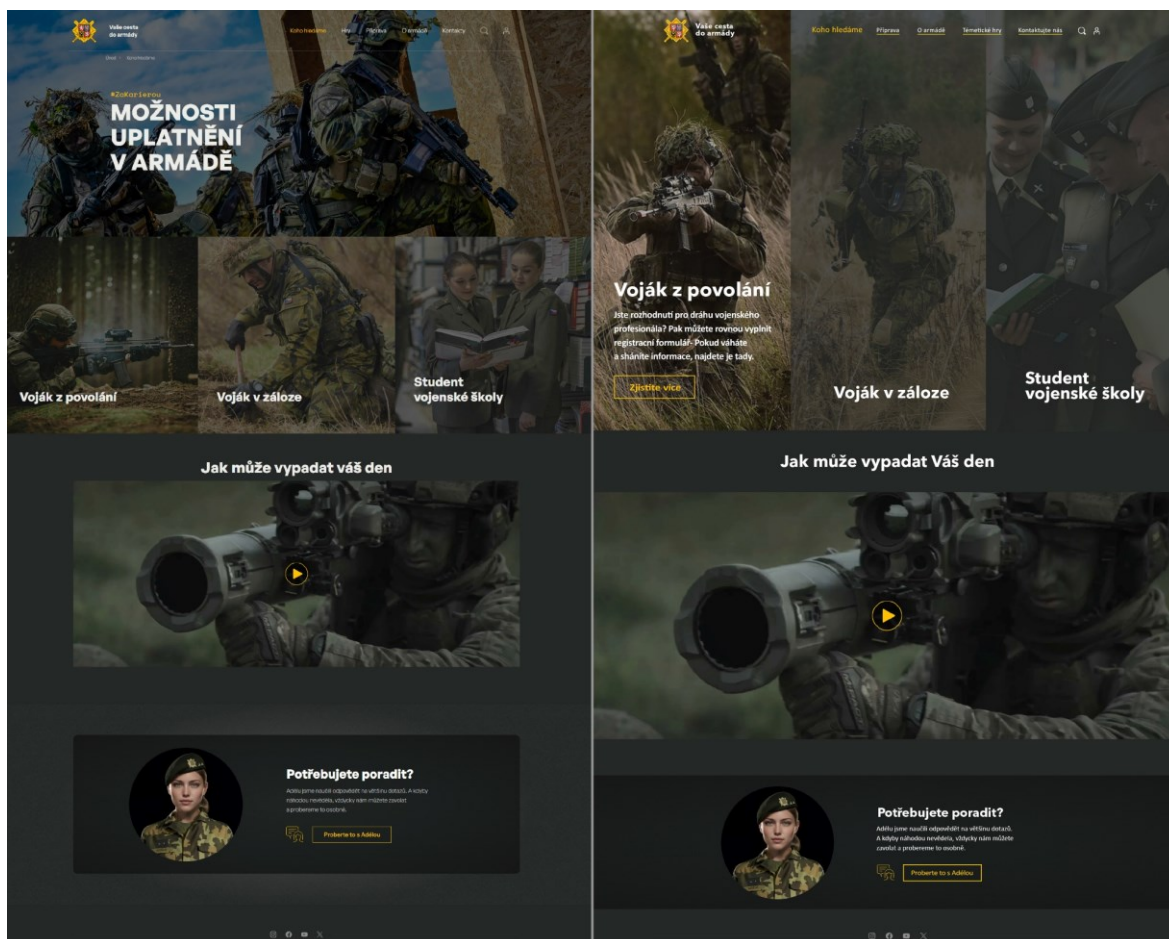
Obrázek 60. Návrh záhlaví (Vlastní, 2024).

Další návrhy a doporučení:

- Internetové stránky v současné podobě jsou především optimalizovány pro použití na monitorech s vysokým rozlišením, což ukazuje na potřebu zlepšení jejich optimalizace. Dále je používáno více barev pozadí a čtyři či více druhů písma, které je optimální sjednotit pouze na dva až tři druhy pro jednotnost a lepší přehlednost.

12.2 Návrh sekce „Koho hledáme“

Aktuální uspořádání internetových stránek využívá úvodní prostor pro prezentaci fotografie, překrytou třemi důležitými odkazy, které ale nejsou dostatečně výrazné. V novém návrhu byl celý prostor úvodní fotografie využit a byl vytvořen pruh karet, který působí atraktivněji a lépe strukturovaně. Tento pruh karet se rozděluje na přední zvýrazněnou část, která zobrazuje po najetí myši krátký text, a na pozadí, které je poloprůhledné, pokud není kurzor myši umístěn na kartě.



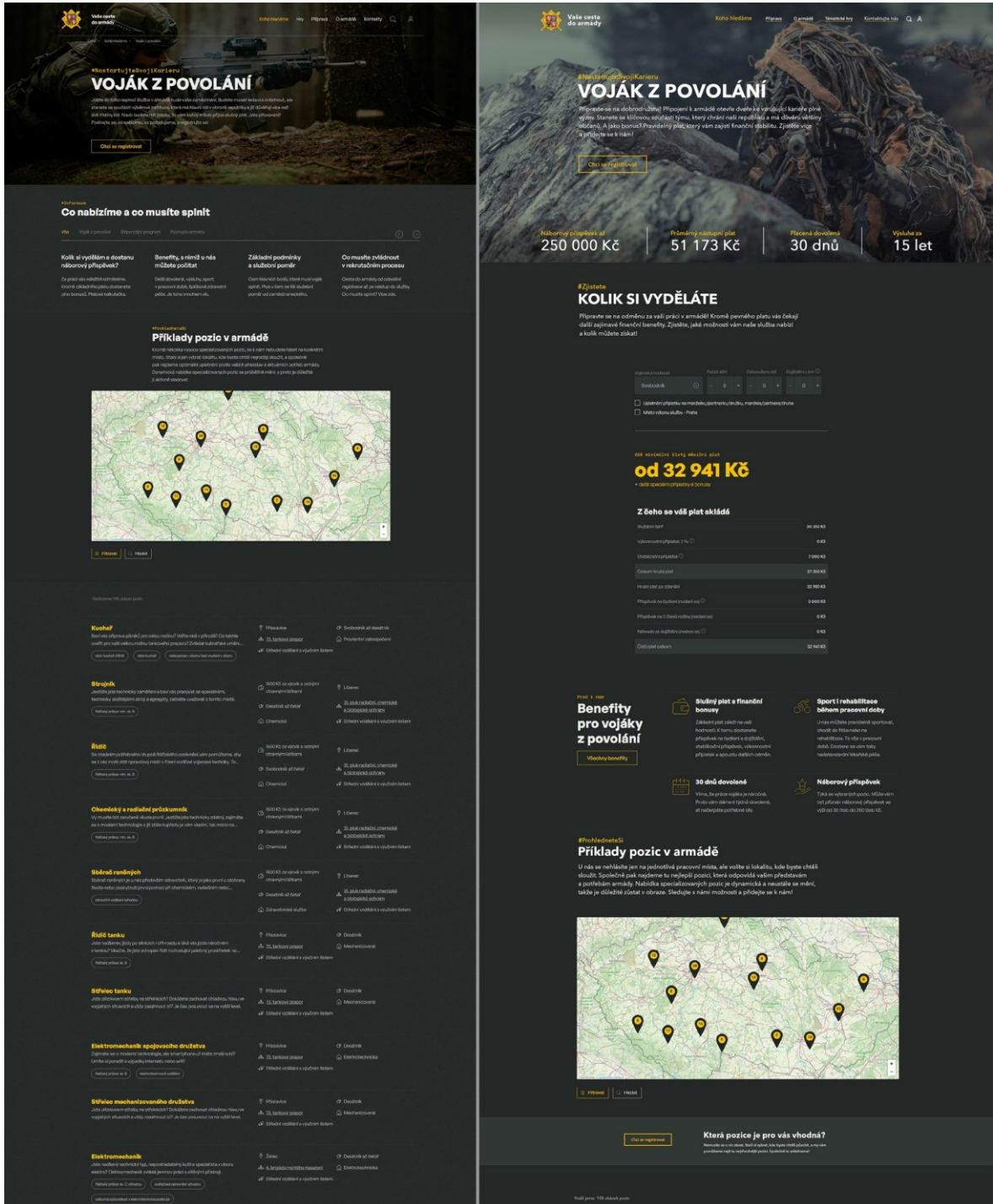
Obrázek 61. Návrh sekce, koho hledáme (Vlastní, 2024).

Další návrhy a doporučení:

- Je doporučeno využít celou šířku zobrazení okna internetových stránek a minimalizovat množství různých druhů pozadí. Například v aktuálním grafickém provedení je pod Adélou patrné pozadí světle šedé barvy s přidáním světlým gradientem, což narušuje ucelený vzhled internetových stránek.

12.3 Návrh sekce „Voják z povolání“

Kvůli značné velikosti je návrh sekce "Voják z povolání" rozdělen na dva obrázky, kdy každý z nich zobrazuje jednu polovinu sekce. Aktuální uspořádání této části internetových stránek je chaotické, a proto je vytvořen nový grafický návrh.

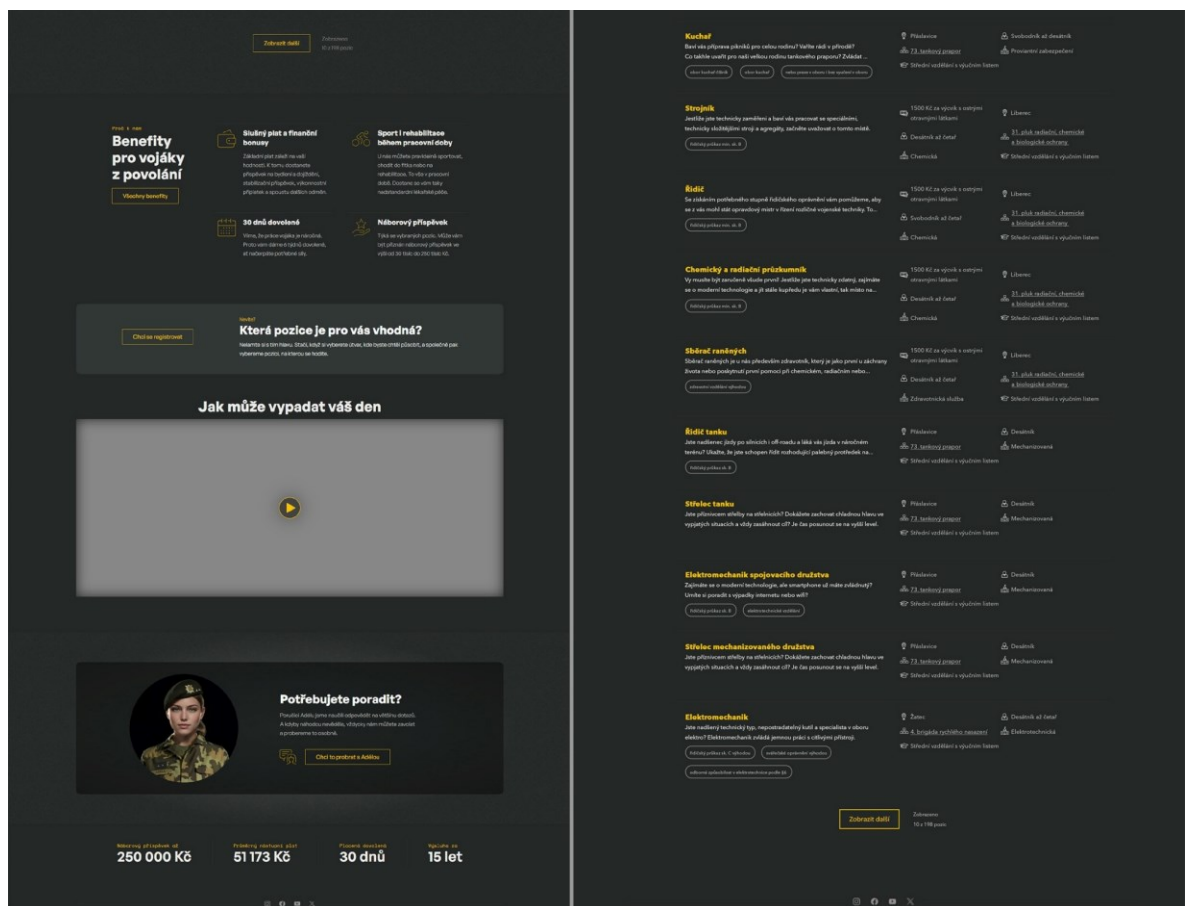


Obrázek 62. Návrh sekce, voják z povolání (Vlastní, 2024).

Hlavní změny se týkají odlišného uspořádání textu a výměny úvodní fotografie, která byla rozšířena o pás zobrazující maximální výši náborového příspěvku, průměrný plat a další

informace. Kalkulačka pro výpočet platu, původně umístěná hlouběji na internetových stránkách s nutností se na ni prokliknout, je v návrhu přesunuta na začátek stránky této sekce. Důležité benefity jsou rovněž přesunuty do první poloviny sekce, na které navazuje mapa zobrazující příklady nabízených pozic v AČR.

Z aktuálního uspořádání je odstraněno prezentační video a virtuální asistentka Adéla, a to z důvodu, že video je již umístěno na hlavní stránce a možnost kontaktovat Adélu je dostupná na jakékoli stránce přes ikonu telefonu v pravém dolním rohu.



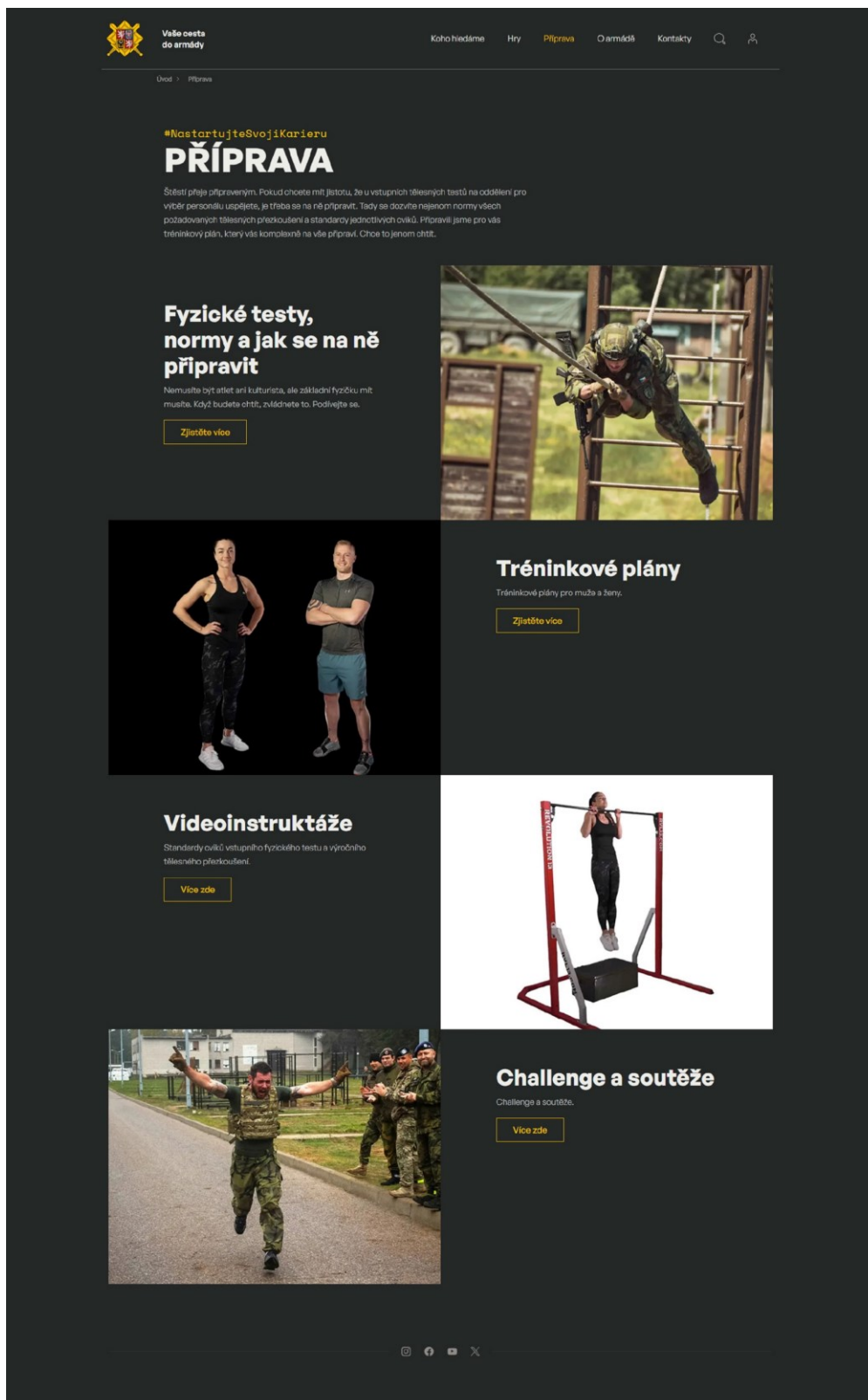
Obrázek 63. Návrh sekce, voják z povolání (Vlastní, 2024).

Další návrhy a doporučení:

- Je doporučeno dát přednost prezentaci informací dle potřeb a preferencí návštěvníků. V současném grafickém provedení jsou použity tři různé barvy pozadí spolu s přidáním světlým gradientem, což opět narušuje ucelený vzhled internetových stránek.

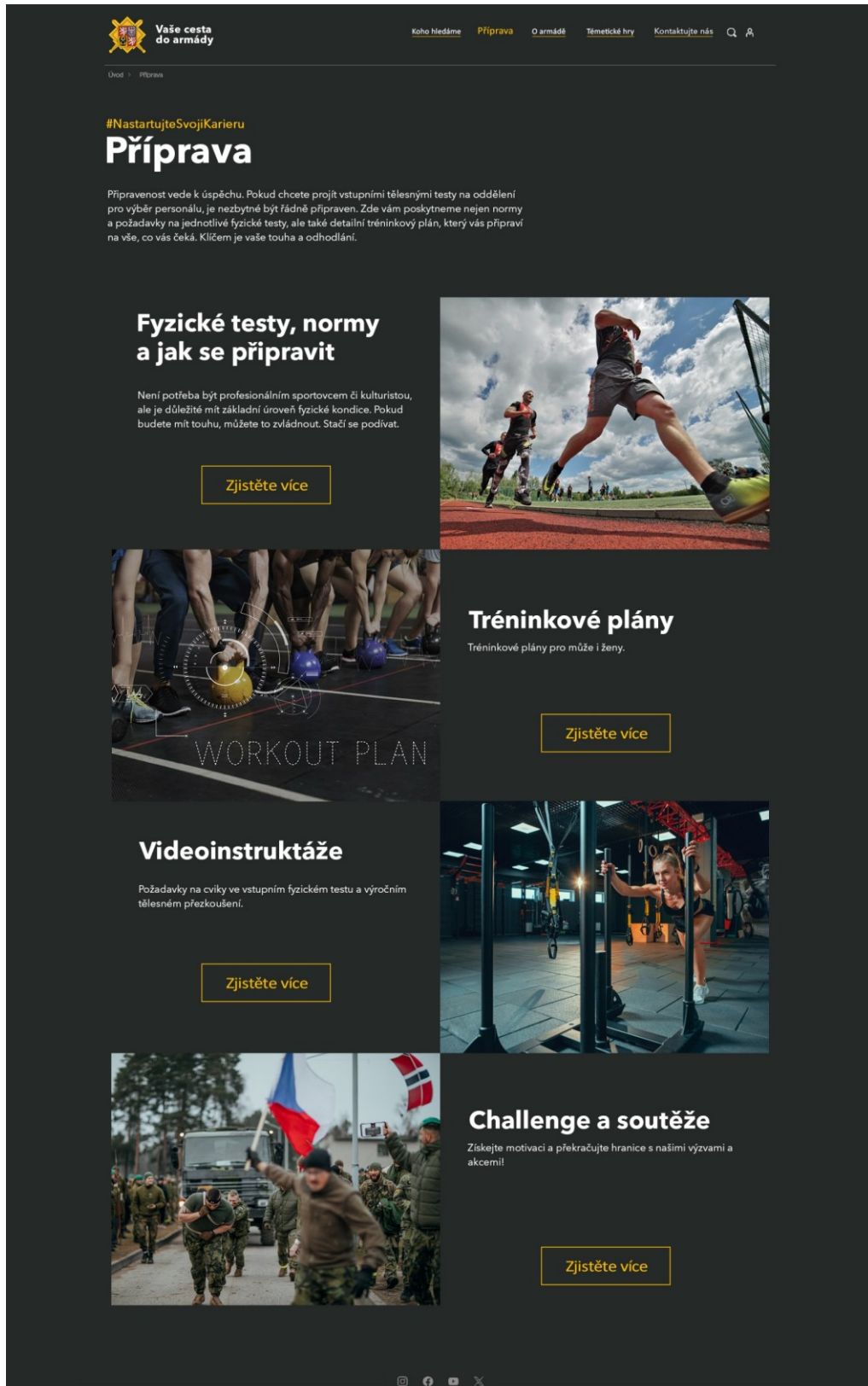
12.4 Návrh sekce „Příprava“

Současné grafické provedení je přívětivé a dlaždicové uspořádání fotografií je použito na několika místech v rámci internetových stránek.



Obrázek 64. Současná sekce, příprava (Vlastní, 2024).

V návrhu sekce "Příprava" je navržena především výměna původních, graficky nejednotných obrázků s odlišným pozadím. Současně byla provedena úprava formulace textů.

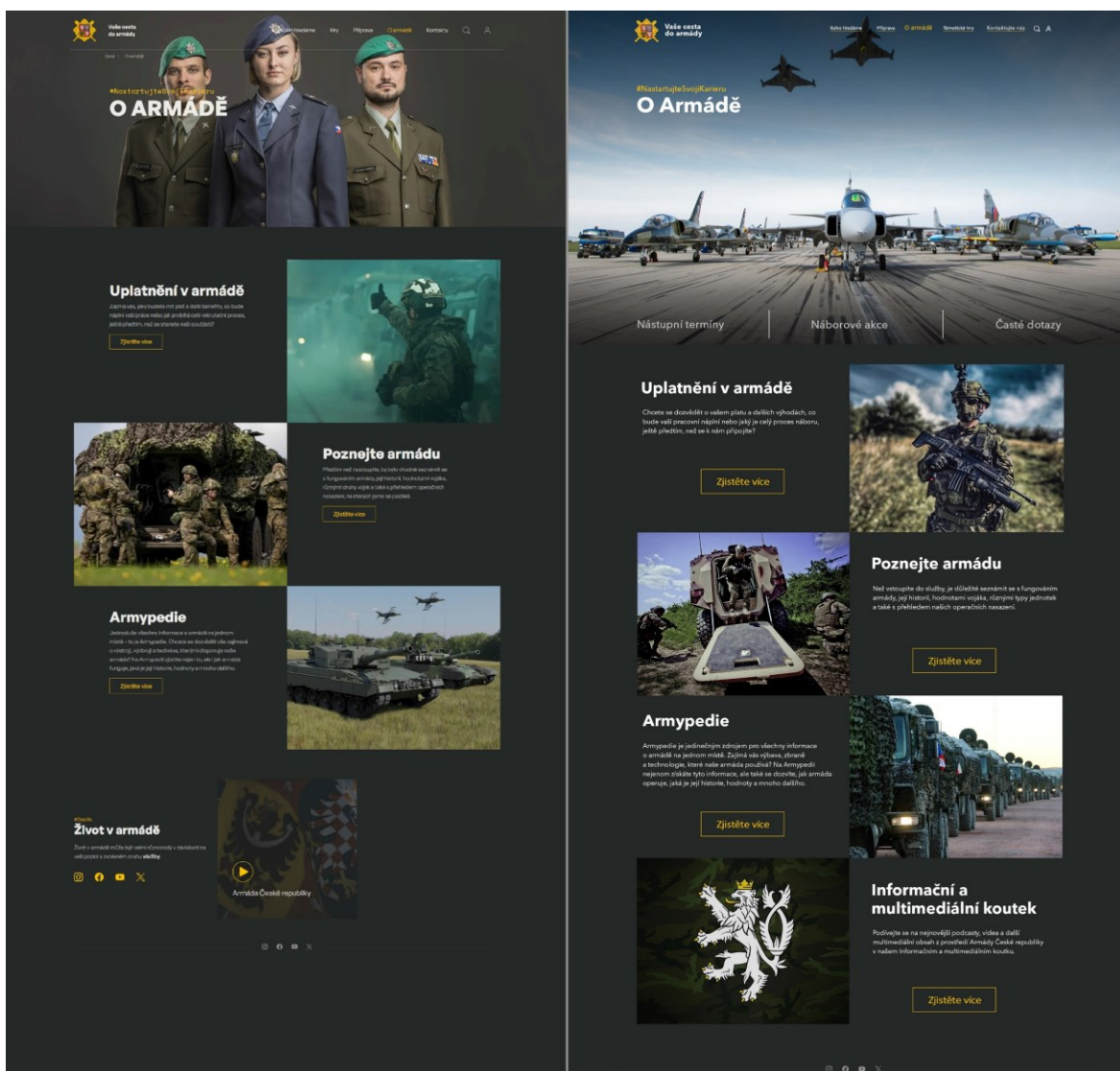


Obrázek 65. Návrh sekce, příprava (Vlastní, 2024).

12.5 Návrh sekce „O armádě“

Na současnou úvodní fotografii této sekce jsou zobrazeni dva vojáci a vojákyně, kteří pravděpodobně nemají hlubší vazbu k AČR. Z uvedeného důvodu je úvodní fotografie nahrazena obrázkem stíhaček, který lépe reprezentuje klíčovou údernou jednotku AČR a vhodněji zapadá do tématu. Také současný výběr obrázků pro jednotlivá témata není přiměřený, např. v sekci "Armpedie" je sdílen obrázek související s 3D simulační hrou, který lze nalézt v sekci "Hry".

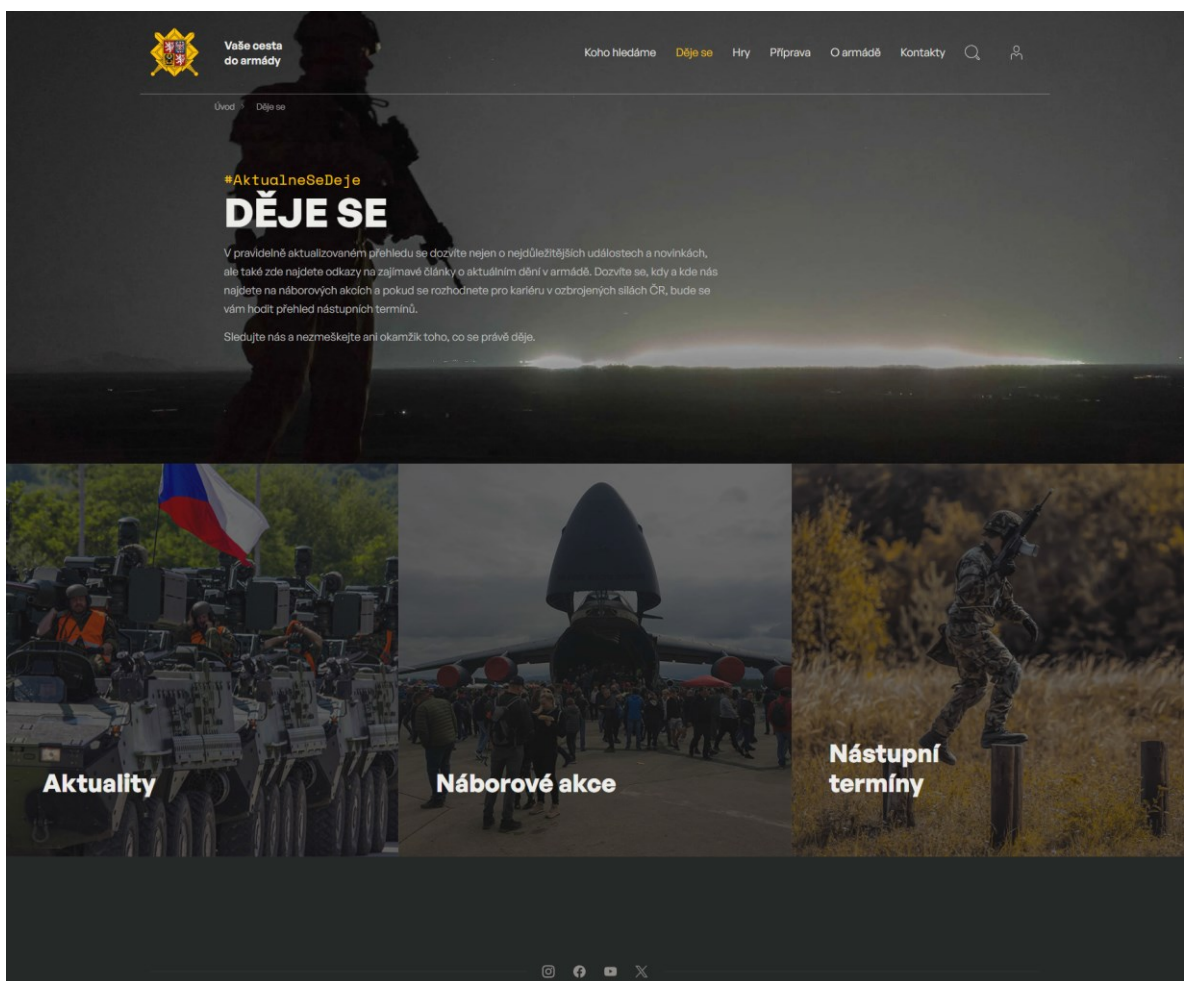
Dále je na úvodní fotografii pro snadné vyhledávání přidán pruh s nabídkou tří odkazů, kterými jsou "Nástupní termíny", "Náborové akce" a "Časté dotazy", které lze považovat za často hledané informace návštěvníky.



Obrázek 66. Návrh sekce, o armádě (Vlastní, 2024).

Výběrem vhodnějších obrázků a vylepšenou formulací textů působí grafické prostředí atraktivněji a čitelněji. V grafickém návrhu je dále odebrána sekce "Život v armádě" s propagačním videem, která je nahrazena novou dlaždicí pojmenovanou "Informační a multimediální koutek", po jejímž rozkliknutí jsou nabízeny propagační materiály, jako jsou např. YouTube videa zobrazující práci a prostředí v AČR.

Po dokončení grafického návrhu byla na současné internetové stránky dodatečně přidána další sekce "Děje se", která úzce odráží navrhované změny a lze předpokládat, že nový grafický návrh by mohl zajímavě prezentovat potřeby AČR.



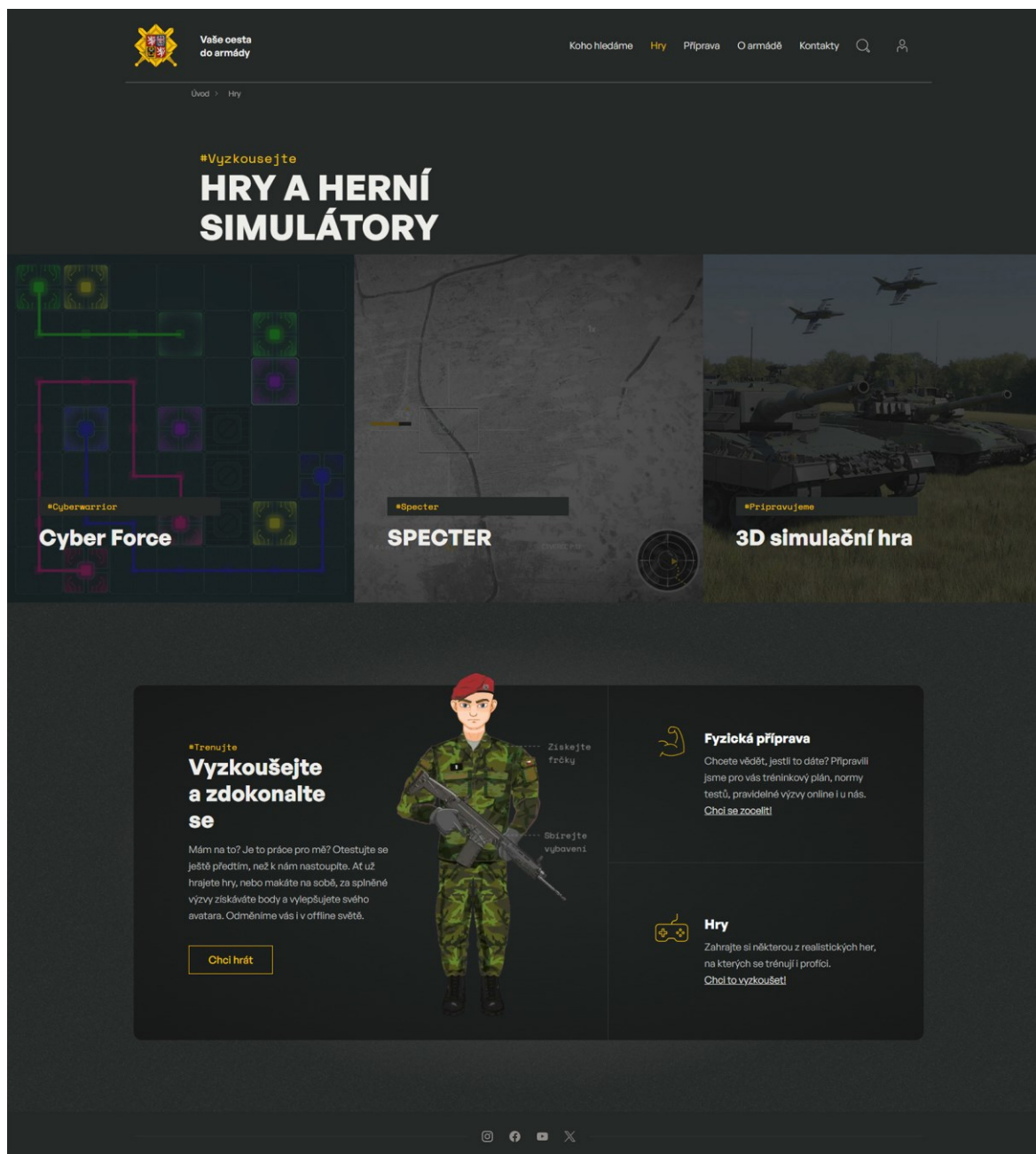
Obrázek 67. Nově přidaná sekce, děje se (Doarmady.cz, 2024).

Další návrhy a doporučení:

- Je vhodné vyhnout se přidávání dalších odkazů do menu a rozšiřování stávajícího textu. Místo toho by bylo vhodnější účelně využívat možností, které internetové stránky nabízí a soustředit se na jejich vylepšování a zjednodušení. Nově zavedená sekce "Děje se" kombinuje čtyři obrázky, které mohou být případně upraveny na pruh karet, jaký je již navržen v sekci "Koho hledáme".

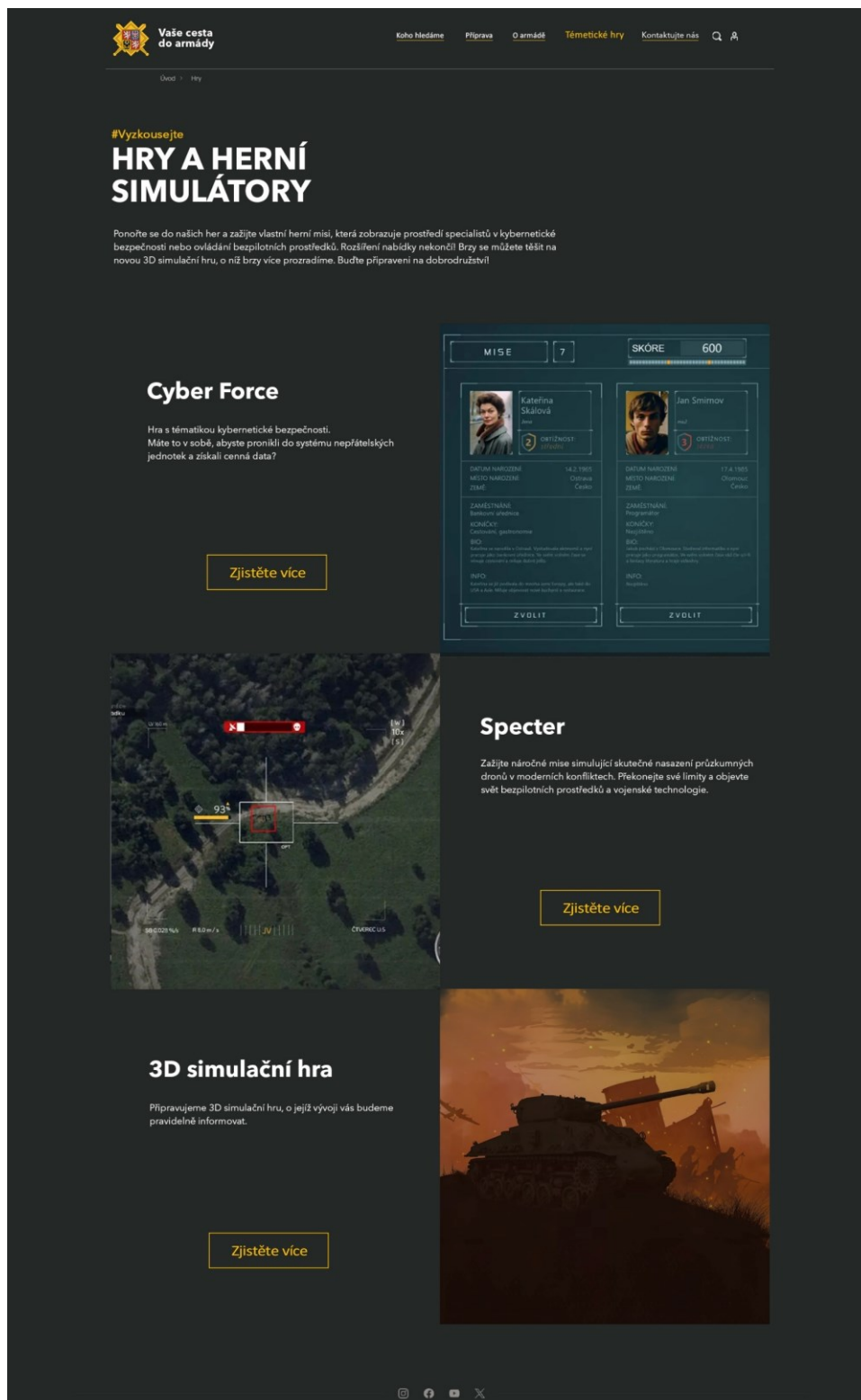
12.6 Návrh sekce „Tematické hry“

Současné uspořádání sekce "Hry" prezentuje pouze tři obrázky bez podrobnějšího popisu, kdy informace k jednotlivým položkám jsou zobrazeny až po rozkliknutí dané dlaždice. Kromě toho je zobrazen voják, který odkazuje na fyzickou přípravu a hry.



Obrázek 68. Současná sekce, hry (Doarmady.cz, 2024).

V navrženém grafickém provedení je použito rozdělení obsahu do dlaždic, které se nachází na různých místech dané internetové stránky, čímž je struktura stránky sjednocena. Každá dlaždice je doplněna krátkým textem, umožňujícím návštěvníkovi ihned získat bližší informaci o obsahu dané hry.



Obrázek 69. Návrh sekce, tematické hry (Vlastní, 2024).

Nově navržené grafické prostředí je současně výsledkem konzultací, které proběhly se specialistou na optimalizaci internetových stránek ještě před začátkem tvorby grafického návrhu, který byl následně proveden pomocí profesionálního softwaru Adobe Photoshop. V případě zájmu o spolupráci mohou být výsledné soubory poskytnuty vývojářům internetových stránek jako šablona pro případné úpravy.

Navržené grafické prostředí se zaměřuje na povrchové klíčové sekce z hlavní nabídky, zatímco hloubkové úpravy jsou provedeny pouze v grafickém návrhu sekce "Voják z povolání". Cílem navrženého řešení je zajištění rychlé a snadné dostupnosti informací pro návštěvníky a minimalizace zdlouhavého vyhledávání.

Doba věnovaná vytvoření nového grafického prostředí činila přibližně 24 hodin práce v průběhu měsíce února roku 2024. Hloubkové úpravy internetových stránek by vyžadovaly mnohem více potřebného času, vyšší finanční prostředky a také by bylo vhodné je provádět prostřednictvím výše zmíněné spolupráce s vývojáři.

Po kompletním dokončení návrhu bylo nové grafické prostředí prezentováno lidem z okolí a pracovníkům v oboru grafiky a informačních technologií. Většina z nich shledala, že navržené grafické prostředí je atraktivnější, výstižněji se hodí k tématu a působí uceleně.

ZÁVĚR

Diplomová práce, pro kterou bylo zvoleno téma výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do AČR, se zabývá problematikou, s níž se v současnosti dle vysokých armádních představitelů musí resort MO vypořádat.

První část teoretické práce se zaměřuje na literární rešerši, která blíže popisuje vybrané literární zdroje, jež byly využity při tvorbě práce, a dále se zabývá klíčovými historickými událostmi, které formovaly AČR do její současné podoby. V teoretické části je dále popsán význam náboru včetně jeho průběhu. Následně jsou představeny základy motivace včetně typů, faktorů a nástrojů, které jsou klíčové pro efektivní řízení lidských zdrojů. Na závěr teoretické části práce byla prezentována elementární struktura AČR.

Na teoretickou část práce navazuje část praktická, která se věnuje dané problematice detailněji s prezentací konkrétních statistik. V první části praktické práce je proveden rozbor náboru a nově vzniklého virtuálního náborového centra. Pro získání odbornějšího pohledu na VNC byl uskutečněn strukturovaný rozhovor s jedním ze zakladatelů VNC, který odhalil podstatu fungování aplikace pro žadatele i rekruční pracovníky. Získané poznatky byly integrovány do této části práce. Dále byla provedena testovací registrace ve VNC s cílem získat přehled o tom, jak náborový proces probíhá v online prostředí. Na závěr této části práce bylo provedeno shrnutí přínosu VNC v rámci náborových aktivit.

Důležitou část praktické části práce tvoří kapitola, která se zaměřuje na shrnutí náborových kampaní, jejich úspěšnost a doplňuje je statistickými tabulkami zachycujícími vývoj služebních poměrů v resortu MO. Po této kapitole následuje identifikace rizikových faktorů, které jsou graficky znázorněny vytvořenou myšlenkovou mapou. V rámci této části práce byla také analyzována konkurenceschopnost na trhu práce, náročné standardy náboru, obecný nedostatek zájmu o vojenskou službu a další klíčové faktory, které mohou negativně ovlivňovat náborové aktivity. V následující kapitole byly detailně popsány benefity poskytované AČR a bylo provedeno jejich srovnání se soukromým sektorem pomocí komparačních tabulek.

Pro upevnění výzkumu v praktické části práce bylo vytvořeno dotazníkové šetření, které bylo rozesláno prostřednictvím známých komunikačních platforem, konkrétně Facebook a WhatsApp, mezi členy osmi vojenských útvarů v Čechách a na Moravě, kteří byli požádáni, aby dotazník rozšířili dále mezi své kolegy. Současně bylo dotazníkové šetření zasláno do všech 14 Krajských vojenských velitelství, avšak žádné z nich neprojevovalo

zájem o spolupráci při jeho vyplnění. Tímto způsobem bylo získáno celkem 216 vyplněných dotazníkových šetření od respondentů, kteří pracovní podmínky v AČR zjevně dobře znají a dokážou stanovený výzkumný problém adekvátně posoudit. Dotazníkové šetření bylo pro respondenty k dispozici v období od 21. 1. 2024 do 6. 2. 2024.

Na základě analýzy odpovědí z dotazníkového šetření a otestování VNC, zavedeného ve druhé polovině roku 2023, bylo pro návrh na zlepšení náborových aktivit vybráno provedení úprav grafického prostředí internetových stránek doarmady.cz, které spravuje Agentura personalistiky AČR, odbor doplňování personálu.

Vyjma navržených grafických úprav byly připojeny i návrhy a doporučení pro tvůrce internetových stránek, které by jim mohly být přínosem, jakým směrem zaměřit úsilí při případných grafických úpravách internetových stránek. Během tvorby diplomové práce byly respektovány a dále rozvíjeny stanovené zásady pro její zpracování, které se detailně zabývají problematikou motivace a náboru. Tím byly stanovené cíle práce splněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

15 LET ČESKÉ REPUBLIKY V NATO. Online. In: LÁNÍK, Jaroslav; MAREK, Jindřich; PEJČOCH, Ivo; TOMEK, Prokop a TUREK, Josef. In: Mocr.army.cz. Praha: Vojenský Historický Ústav, 2014. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/publikace/vystavy/nato15let.pdf>. [cit. 2023-10-15].

9 typů motivace podle psychologie. Online. In: Cs.thpanorama.com. Praha: Cs.thpanorama.com, 2023. Dostupné z: <https://cs.thpanorama.com/articles/motivacin/los-9-tipos-de-motivacin-segn-la-psicologa-con-ejemplos.html>. [cit. 2023-08-13].

ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY SPOUŠTÍ LEDNOVOU NÁBOROVOU KAMPAŇ. Online. In: Army.cz. 2009. Dostupné z: <https://www.army.cz/scripts/detail.php?id=13333>. [cit. 2023-11-16].

Armáda na Bahnech 2023 představila novinky a ukázala připravenost vojenských profesionálů. Online. In: Acr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://acr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/armada-na-bahnech-2023-predstavila-novinky-a-ukazala-pripravenost-vojenskych-profesionalu-244921/>. [cit. 2023-11-16].

ARMÁDA ZAHÁJILA NÁBOROVOU KAMPAŇ. Online. In: Army.cz. 2008. Dostupné z: <https://www.army.cz/scripts/detail.php?id=10782>. [cit. 2023-11-16].

BENEFITY PRO VOJÁKY Z POVOLÁNÍ. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/o-armade/uplatneni-v-armade/vojak-z-povolani/benefity-vzp>. [cit. 2023-12-01].

BISHOP, Patrick. *Fighter Boys: The Battle of Britain, 1940*. New York: Penguin Books, 2004. ISBN 0-670-03230-1.

BURIAN, Michal; KNÍŽEK, Aleš; RAJLICH, Jiří a STEHLÍK, Eduard. *ATENTÁT Operace ANTHROPOID 1941–1942*. Online. Praha: Dragon press s. r. o, 2007. ISBN 978-80-7278-411-0. Dostupné z: https://www.army.cz/assets/files/9952/atenat_cz.pdf. [cit. 2023-10-15].

CELOSTÁTNÍ POŘADÍ. Online. In: Zamestnavatelroku.klubzamestnavatelu.cz. 2023. Dostupné z: <https://zamestnavatelroku.klubzamestnavatelu.cz/vysledky/>. [cit. 2023-12-01].

Continental Barum Zaměstnavatel roku 2023 v České republice. Online. In: Continental.com. 2023. Dostupné z: <https://www.continental.com/cs-cz/pro-media/tiskova-sdeleni/continental-barum-zamestnavatel-roku-2023-v-ceske-republice/>. [cit. 2023-12-10].

CV90 – otázky a odpovědi. Online. In: Mocr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/cv90---otazky-a-odpovedi-244249/>. [cit. 2023-12-06].

CYPRISOVÁ, Vlastimila. *Army den na Floře přiblíží činnost profesionálních vojáků veřejnosti. Nebudou chybět ani soutěže a nábor*. Online. In: Acr.army.cz. 2019. Dostupné z: <https://acr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/army-day-na-flore-priblizi-cinnost-profesionalnich-vojaku-verejnosti--nechybi-program-pro-celou-rodinu-211168/>. [cit. 2023-12-04].

ČERNÝ, Michal. *Cesta vojáka*. Praha: Albatros Media, 2017. ISBN 9788026415541.

ČESKO. Zákon č. 148/1998 Sb., o ochraně utajovaných skutečností a o změně některých zákonů. In: Sbírka zákonů České republiky 2023, 1998. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-148>.

ČESKO. Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. In: Sbírka zákonů České republiky 2023, 1999. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>.

ČEZ: *Odbory začaly vyjednávat o růstu platů pro r. 2020 - chtějí +12 %*. Online. In: Kurzy.cz. 2019. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/503893-cez-odbory-zacaly-vyjednavat-o-rustu-platu-pro-r-2020-chteji-12/>. [cit. 2023-12-10].

DAVIDOVÁ, Monika a JÍLEK, Libor. *Personální řízení v resortu Ministerstva obrany České republiky (vybrané kapitoly): Studijní text*. Online. In: Moodle.unob.cz. Univerzita obrany, 2019. Dostupné z: https://moodle.unob.cz/pluginfile.php/97314/mod_folder/content/0/U%C4%8Debn%C3%AD%20texty%20Person%C3%A1ln%C3%AD%20%C5%99%C3%ADzen%C3%AD%20v%20ReMO%20%C4%8CR.pdf?forcedownload=1. [cit. 2023-11-16].

DOHODY KOLEKTIVNÍ SMLOUVY ŠKODA AUTO A.S. Online. In: Kupnisila.cz. 2022. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/wp-content/uploads/2022/04/kolektivni-smlouva-sko-da-auto-2022-2023.pdf>. [cit. 2023-12-21].

DOLEJŠÍ, Milan. *Armáda spouští on-line nábor. Zájemci přijdou osobně až na lékařskou prohlídku*. Online. In: Ct24.ceskatelevize.cz. 2023. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3614012-armada-spousti-line-nabory-zajemci-prijdou-osobne-az-na-lekarskou-prohlidku>. [cit. 2023-11-08].

FIALA, Adam. *Více než polovina zájemců o armádu neprojde, sníží se zdravotní požadavky*. Online. In: Ct24.ceskatelevize.cz. 2015. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/>

domaci/vice-nez-polovina-zajemcu-o-armadu-neprojde-snizi-se-zdravotni-pozadavky-131026. [cit. 2023-12-06].

GAZDÍK, Jan a CHRIPÁK, Denis. *Jak Češi zasáhli do chodu dějin. Letci v RAF pomohli ubránit Británii před Hitlerem*. Online. In: Zpravy.aktualne.cz. 2020. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/zahranici/letci-v-bitve-o-britanii/r~37a590de1a8e11ebb408ac1f6b220ee8/>. [cit. 2023-10-15].

GUILLÉN, Manuel. *Motivation in Organisations Searching for a Meaningful Work-Life Balance*. Routledge, 2021. ISBN 9780367626778.

HARTL, Pavel. *Stručný psychologický slovník*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-717-8803-1.

HISTORIE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/o-armade/poznejte-armadu/historie-armady-cr>. [cit. 2023-10-15].

JAK PROBÍHÁ REKRUTAČNÍ PROCES. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/o-armade/uplatneni-v-armade/vojak-z-povolani/jak-probiha-rekrutacni-proces>. [cit. 2023-11-05].

JELÍNEK, Marian a JETMAROVÁ, Kamila. *Neztraťte motivaci v době blahobytu*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1196-9.

KAMPAŇ SPOJAŘ NOVÉ GENERACE VZBUDILA OHLAS, NÁBORÁŘI HLÁSÍ O DESÍTKY PROCENT VYŠŠÍ ZÁJEM. Online. In: Mocr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/kampan-spojar-nove-generace-vzbudila-ohlas--naborari-hlasi-o-desitky-procent-vyssi-zajem-242547/>. [cit. 2023-12-05].

Kariérní centrum. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://vns.doarmady.cz/cs/registrace-uzivatele?type=VZP>. [cit. 2023-11-06].

Kdo zaplatí Covidové zadlužení? Online. In: Kurzy.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/748614-kdo-zaplaci-covidove-zadluzeni/>. [cit. 2023-12-06].

KOVÁŘOVÁ, Daniela. *ANALÝZA. Digitální demence mladé generace*. Online. In: Denik.to. 2023. Dostupné z: <https://denik.to/digitalni-demence-mlade-generace/>. [cit. 2023-12-07].

KRÁL, Miroslav. *Jak by měla vypadat úvodní stránka webu?* Online. In: Marketup.cz. 2012. Dostupné z: <https://www.marketup.cz/cs/blog/jak-by-mela-vypadat-uvodni-stranka-webu-vime-jake-prvky-by-mela-obsahovat>. [cit. 2024-02-19].

KRUPIČKA, Martin. *Spojaři vyhlásují soutěž o nejlepší náborový plakát a leták*. Online. In: Spojar.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://spojar.army.cz/clanky/spojari-vyhlasuji-soutez-o-nejlepsi-naborovy-plakat-letak>. [cit. 2023-12-05].

LÉKAŘSKÉ VYŠETŘENÍ. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/file/edee/ke-stazeni/vojak-z-povolani/brozury/lekarske-vysetreni-vn.pdf>. [cit. 2023-10-22].

LUKIANOFF, Greg a HAIDT, Jonathan. *The coddling of the American mind: how good intentions and bad ideas are setting up a generation for failure*. New York: Penguin Books, 2019. ISBN 978-073-5224-919.

MAREK, Vladimír. *Rok 1993*. Online. In: Acr.army.cz. 2013. Dostupné z: <https://acr.army.cz/informacni-servis/dvacet/stalo/stalo-se-v-armade-pred-dvaceti-lety-80821/>. [cit. 2023-10-15].

MENYHERT, Renita. *Army Life: Up Close and Personal*. United States of America: XLIBRIS US, 2022. ISBN 9781669854210.

MINAŘÍK, Pavel. *Mobilizace září 1938*. Online. In: Armada.vojenstvi.cz. 2003. Dostupné z: <https://armada.vojenstvi.cz/predvalecna/mobilizace/mobilizace-zari-1938.htm>. [cit. 2023-10-15].

MO ČR. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2030*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2019. ISBN 978-80-7278-789-0.

MO ČR. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2035*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ Praha, 2024. ISBN 978-80-7278-873-6.

MOJŽÍŠ, Milan. *Československé legie 1914–1920*. 2. vydání. Praha: Epoque, 2017. ISBN 978-80-87919-27-9.

O AKCI. Online. In: Natodays.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.natodays.cz/o-akci>. [cit. 2023-11-16].

O společnosti. Online. In: Cez.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/o-cez/profil-cez>. [cit. 2023-12-10].

OBRANA ČESKÉ REPUBLIKY V ČÍSLECH. Online. In: Mocr.army.cz. 2022. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/zpravodajstvi/obrana-ceske-republiky-v-cislech-2023---2022-11-01-final.pdf>. [cit. 2024-02-03].

PACNER, Karel. *Osudové okamžiky Československa*. 3., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Brána, 2012. ISBN 978-80-7243-597-5.

PERNICA, Bohuslav. *Prestiž vojenského povolání, aneb jak nás vlastně veřejnost vnímá*. Online. In: Onwar.eu. Praha, 2010. Dostupné z: <https://www.onwar.eu/2010/08/27/prestiz-vojenskeho-povolani-aneb-jak-nas-vlastne-verejnost-vnima/>. [cit. 2023-08-13].

POSPÍŠIL, Petr. *Hlavní milníky členství ČR v Severoatlantické alianci*. Online. In: Euroskop.cz. 2019. Dostupné z: <https://euroskop.cz/2019/05/13/hlavni-milniky-clenstvi-cr-v-severoatlanticke-alianci/>. [cit. 2023-10-15].

ŘEDITELSTVÍ SPECIÁLNÍCH SIL. Online. In: Acr.army.cz. Praha, 2022. Dostupné z: <https://acr.army.cz/struktura/generalni/specialni-sily/reditelstvi-specialnich-sil-104392/>. [cit. 2023-07-30].

S nábořem Armádě ČR pomáhají agentury No Stress Production a LCG New Media. Online. In: Mediar.cz. 2020. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/galerie-reklamy/s-naborem-armade-cr-pomahaji-agentury-no-stress-production-a-lcg-new-media/>. [cit. 2023-12-04].

SCHMITT, Neal. *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection*. Oxford University Press, 2012. ISBN 9780199732579.

SCHULTZE, Petra. *Co je to podcast?* Online. In: Blog.audiolibrix.cz. 2018. Dostupné z: <https://blog.audiolibrix.cz/tema/co-je-to-podcast/>. [cit. 2023-12-10].

Skupina ČEZ a odbory se dohodly na zvýšení mezd v části firem ČEZ o 4,8 pct. Online. In: Pse.cz. 2021. Dostupné z: <https://www.pse.cz/novinky/skupina-cez-a-odbory-se-dohodly-na-zvyseni-mezd-v-casti-firem-cez-o-4-8-pct?fbclid=IwAR0GstxVoZCXuTwuJHk9NczZMJrVrtg8lzdTnfpOVf0cpLMLh1wxASOgo>. [cit. 2023-12-10].

Služební poměr. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/o-armade/uplatneni-v-armade/vojak-z-povolani/zakladni-podminky-a-sluzebni-pomer>. [cit. 2023-10-22].

SOUKUP, Václav. *Nejlepší četa aneb Cesta do armády*. Praha: Universum, 2021. ISBN 978-80-242-7312-9.

STRATILÍK, Ondřej. *Armáda ho vyhodila, teď jej vábí zpět. 'Já snad vyletím z kůže'*. Online. In: Lidovky.cz. 2012. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/armada-ho-vyhodila-ted-jej-vabi-zpet-ja-snad-vyletim-z-kuze.A111231_123929_ln_domov_pta. [cit. 2023-12-04].

ŠIŠKA, Martin. *Armáda se musí zmodernizovat i bez kouzelné hůlky Harryho Pottera*. Online. In: Czdefence.cz. 2020. Dostupné z: <https://www.czdefence.cz/clanek/armada-nema-kouzelnou-hulku-harryho-pottera>. [cit. 2023-12-07].

ŠŤASTNÁ, Barbora. *Hrdé „pouštní krysy“ uhájily Tobruk*. Online. In: Pametnaroda.cz. 2021. Dostupné z: <https://www.pametnaroda.cz/cs/magazin/stalo-se/hrde-poustni-krysy-uhajily-tobruk>. [cit. 2023-10-15].

TĚLESNÁ VÝKONNOST VOJÁKŮ KLESÁ. Online. In: Army.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.army.cz/scripts/detail.php?id=1767>. [cit. 2023-12-06].

URBAN, Jan. *Motivace pracovníků a její individuální rozdíly*. Online. In: Praceamzda.cz. Praha, 2016. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/3854/motivace-pracovniku-a-její-individualni-rozdily>. [cit. 2023-08-13].

URBAN, Jan. *Motivace zaměstnanců*. Online. In: Praceamzda.cz. Praha, 2017. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/3816/motivace-zamestnancu>. [cit. 2023-08-13].

URBAN, Jan. *Motivační nástroje vedoucího*. Online. In: Praceamzda.cz. Praha, 2016. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/3829/motivacni-nastroje-vedouciho>. [cit. 2023-08-13].

VACEK, Jan. *AGENTURA PERSONALISTIKY AČR*. Online. In: Acr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://acr.army.cz/struktura/generalni/ngs/apers/agentura-personalistiky-acr-226710/>. [cit. 2023-10-15].

VÁCHA, Dalibor. *M+B+M: Mašín, Balabán, Morávek*. Praha: Argo, 2021. ISBN 978-80-257-3357-8.

VAVERA, František; HULINSKÝ, Petr; MLSNA, Petr; ŠKODA, Jindřich; DOLEŽÍLEK, Jiří et al. *Zákon o státní službě s poznámkami*. Po praxi. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-518-0.

VELITELSTVÍ POZEMNÍCH SIL AČR. Online. In: Acr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://acr.army.cz/struktura/generalni/poz/velitelstvi-pozemnich-sil-acr-221600/>. [cit. 2024-03-30].

VELITELSTVÍ TERITORIÁLNÍCH SIL AČR. Online. In: Acr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://acr.army.cz/struktura/generalni/ter/velitelstvi-teritoria-214170/>. [cit. 2023-10-15].

VELITELSTVÍ VZDUŠNÝCH SIL AČR. Online. In: Acr.army.cz. 2022. Dostupné z: <https://acr.army.cz/struktura/generalni-stab/velitelstvi-vzdušnych-sil-86864/>. [cit. 2023-10-15].

VERNEROVÁ, Denisa. *Nové webové stránky budou pomáhat s rekrutací nových vojáků do armády*. Online. In: Acr.army.cz. 2018. Dostupné z: <https://acr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/nove-webove-stranky-budou-pomahat-s-rekrutaci-do-armady-140253/>. [cit. 2023-12-04].

VOSKA, Michal. *Armádní virtuální nábor se prodraňuje. Loni ale přilákal jen 600 nových vojáků*. Online. In: Idnes.cz. 2024. Dostupné z: Zdroj: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ceska-armada-virtualni-nabor-adela-lom-praha.A240220_094152_domaci_ivos?galerie. [cit. 2024-03-05].

Vstupní fyzické testy. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/priprava/normy-fyzickych-testu/kolik-cviku-musite-udelat>. [cit. 2023-10-22].

Výroční zpráva: 2022. Online. In: Reporting.skoda-auto.cz. 2023. Dostupné z: https://reporting.skoda-auto.cz/Skoda_Auto-Annual_Report-2022-CZ.pdf. [cit. 2024-02-03].

WEYR, František. *Paměti 1 - Za Rakouska (1879–1918)*. Praha: Atlantis, 1999. ISBN 80-7108-193-0.

Základní podmínky. Online. In: Doarmady.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/o-armade/uplatneni-v-armade/vojak-z-povolani/zakladni-podminky-a-sluzebni-pomer>. [cit. 2023-10-22].

Zaměstnancům ČEZ vzroste mzda o 10 %, na odměnách dostanou 60 tisíc. Online. In: Novinky.cz. 2022. Dostupné z: https://www.novinky.cz/clanek/ekonomika-zamestnanci-cezu-dostanou-na-odmenach-60-tisic-40416084?fbclid=IwAR0AgupIqleQyUDBa2qzcorEvljekPwoCqCTq_MZzsnukrYjCvzTLRFVCA. [cit. 2023-12-10].

Změny v oblasti FKSP – Vládní ozdravný balíček 2024/2025 Česko ve formě. Online. In: Kurzy.cz. 2023. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/717689-zmeny-v-oblasti-fksp-vladni-ozdravny-balicek-2024-2025-cesko-ve-forme/>. [cit. 2023-12-29].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČR Armáda České republiky

ČR Česká republika

ISSP Integrovaný subsystém o službě a personálu

MO Ministerstvo obrany

VNC Virtuální náborové centrum

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Legionářské stejnokroje v jedné řadě (Vhu.cz, 2014).....	16
Obrázek 2. Francouzský plukovník českého původu Josef Šnejdárek při bojích na Slovensku (Wittmannholding.sk, 2005).....	17
Obrázek 3. Všeobecná mobilizace 1938 (Armyweb.cz, 2018).....	18
Obrázek 4. Morávek, Mašín a Balabán (Plzenoviny.cz, 2020).	19
Obrázek 5. Piloti 310. československé stíhací perutě v Duxfordu	20
Obrázek 6. Rukávové znaky vojáků pozemních sil AČR (Acr.army.cz, 2019).	33
Obrázek 7. Rukávové znaky vojáků Vzdušných sil AČR (Acr.army.cz, 2019).....	34
Obrázek 8. Nové webové rozhraní (Doarmady.cz, 2024).	40
Obrázek 9. Náhled vojáka z povolání (Doarmady.cz, 2024).....	41
Obrázek 10. Náhled příkladů pozic (Doarmady.cz, 2024).	41
Obrázek 11. Hry a herní simulátory (Doarmady.cz, 2024).	42
Obrázek 12. Virtuální náborářka Adéla (Doarmady.cz, 2024).....	42
Obrázek 13. Staré internetové rozhraní (Kariera.army.cz, 2023).	43
Obrázek 14. Průběh testovací registrace (Doarmady.cz, 2024).....	44
Obrázek 15. Formulář pro registraci (Doarmady.cz, 2024).....	45
Obrázek 16. Aplikace obsluhy uchazeče (Doarmady.cz, 2024).	46
Obrázek 17. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 1999–2009 (Mocr.army.cz, 2023).	49
Obrázek 18. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 2009–2022 (Mocr.army.cz, 2023).	51
Obrázek 19. Vývoj služebních poměrů resortu MO v letech 2018–2019 (Mocr.army.cz, 2023).	52
Obrázek 20. Youtubové podcasty Do armády! (YouTube, 2023).....	54
Obrázek 21. Myšlenková mapa (Vlastní zpracování pomocí Coggle.it, 2024).....	56
Obrázek 22. Historie výše mezd vojáků ve stříbrném sboru v letech 2015–2023 (Pracomat.cz, 2023).	56
Obrázek 23. Historie výše mezd vojáků ve zlatém sboru v letech 2015–2023 (Pracomat.cz, 2023).	57
Obrázek 24. Optimální podíl rozpočtu MO na HDP (Koncepce výstavby AČR 2030, 2019).	57
Obrázek 25. Normy a hodnocení vstupních testů uchazečů z tělesné přípravy (Doarmady.cz, 2024).	59
Obrázek 26. Normy výročního přezkoušení (Vavyskov.cz, 2024).....	59
Obrázek 27. Normy výročního a profesního přezkoušení muži (Vlastní zpracování, 2024).	60

Obrázek 28. Normy výročního přezkoušení ženy (Vlastní zpracování, 2024).....	60
Obrázek 29. Průměrný věk vojáků z povolání (Ministerstvo obrany, 2023).....	62
Obrázek 30. Bodové hodnocení tabulek (Vlastní zpracování, 2023).	66
Obrázek 31. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).	68
Obrázek 32. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).	69
Obrázek 33. Komparační tabulka benefitů (Vlastní, 2024).	70
Obrázek 34. Otázka 1 (Survio, 2024).	73
Obrázek 35. Otázka 2 (Survio, 2024).	73
Obrázek 36. Otázka 3 (Survio, 2024).	74
Obrázek 37. Otázka 4 (Survio, 2024).	74
Obrázek 38. Otázka 5 (Survio, 2024).	75
Obrázek 39. Otázka 6 (Survio, 2024).	75
Obrázek 40. Otázka 7 (Survio, 2024).	76
Obrázek 41. Otázka 8 (Survio, 2024).	77
Obrázek 42. Otázka 9 (Survio, 2024).	77
Obrázek 43. Otázka 10 (Survio, 2024).	78
Obrázek 44. Otázka 11 (Survio, 2024).	79
Obrázek 45. Otázka 12 (Survio, 2024).	79
Obrázek 46. Otázka 13 (Survio, 2024).	80
Obrázek 47. Otázka 14 (Survio, 2024).	81
Obrázek 48. Otázka 15 (Survio, 2024).	81
Obrázek 49. Otázka 16 (Survio, 2024).	82
Obrázek 50. Otázka 17 (Survio, 2024).	83
Obrázek 51. Otázka 18 (Survio, 2024).	84
Obrázek 52. Otázka 19 (Survio, 2024).	84
Obrázek 53. Otázka 20 (Survio, 2024).	85
Obrázek 54. Otázka 21 (Survio, 2024).	85
Obrázek 55. Otázka 22 (Survio, 2024).	86
Obrázek 56. Otázka 23 (Survio, 2024).	87
Obrázek 57. Otázka 24 (Survio, 2024).	87
Obrázek 58. Otázka 25 (Survio, 2024).	88
Obrázek 59. Návrh úvodní stránky (Vlastní, 2024).....	91
Obrázek 60. Návrh záhlaví (Vlastní, 2024).	92
Obrázek 61. Návrh sekce, koho hledáme (Vlastní, 2024).	93
Obrázek 62. Návrh sekce, voják z povolání (Vlastní, 2024).	94

Obrázek 63. Návrh sekce, voják z povolání (Vlastní, 2024).	95
Obrázek 64. Současná sekce, příprava (Vlastní, 2024).	96
Obrázek 65. Návrh sekce, příprava (Vlastní, 2024).	97
Obrázek 66. Návrh sekce, o armádě (Vlastní, 2024).	98
Obrázek 67. Nově přidaná sekce, děje se (Doarmady.cz, 2024).	99
Obrázek 68. Současná sekce, hry (Doarmady.cz, 2024).	100
Obrázek 69. Návrh sekce, tematické hry (Vlastní, 2024).	101

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Virtuální náborové centrum

Příloha P II: Dotaz na informace

Příloha P III: Odpověď na dotaz od Škoda Auto a.s.

Příloha P IV: Odpověď na dotaz od Energetické společnosti ČEZ a.s.

Příloha P V: Grafická úprava internetových stránek

PŘÍLOHA P I: VIRTUÁLNÍ NÁBOROVÉ CENTRUM

Otázka č. 1 a následné odpovědi: Jaké vidíte výhody virtuálního náborového centra?

- Systém uchazeče provede v rámci online kariérního centra všemi kroky, které jsou potřebné před setkáním s rekrutérem.
- Možnost komunikovat online přes MS Teams a další.
- Web se skládá ze 3 částí. První část tvoří samotná nová webová stránka, která je následně propojená s druhou částí, kterou tvoří aplikace „backoffice“. Tato aplikace slouží rekrutérům ke kontrole průběhu a stavu registrace žadatelů (vidí zde např. v jaké fázi registrace uchazeč je, jaké zařazení preferuje atd ...) a přitom se dbá striktně na pravidla GDPR (schválení od Odboru bezpečnosti). Poslední částí je aplikace, která obsluhuje samotné uchazeče.

Otázka č. 2 a následné odpovědi: Jaké naopak vidíte nevýhody virtuálního náborového centra?

- Porodní bolesti, které je potřeba odladit a nejsou brány za nevýhody.
- Odladit systém který je propojený s ISSP.
- Pracujeme na propojení webu s identitou občana.
- Jedna malá nevýhoda je, že web není prozatím napojený na UNOB.

Otázka č. 3 a následné odpovědi: Jaká myšlenka Vás vedla k realizaci virtuálního náborového centra?

- Ministerstvo obrany přišlo s žádostí o zřízení virtuálního náborového centra. Při zakládání virtuálu byly dvě hlavní myšlenky – potřebovali software, aby vyhovoval rekrutérům a zároveň uchazečům. Dříve se data o uchazečích do ISSP přepisovaly ručně. Dnes jsou data vedeny na internetu a uchazečům se dají strojově odesílat emaily pro usnadnění komunikace.

Otázka č. 4 a následné odpovědi: Pozorujete zvýšený zájem uchazečů o vstup do Armády od té doby, co virtuální náborové centrum bylo spuštěno?

- Po spuštění virtuálního náborového centra se pozoruje vysoká sledovanost webových stránek a enormní zájem o službu v AČR.

Otázka č. 5 a následné odpovědi: Jaký je plán na zlepšení a rozšíření funkcionalit virtuálního náborového centra v budoucnosti?

- Na webu budou doplněny všechny příklady pozic (s aktuální reklamou teď sháníme), na které se bude moct žadatel zaregistrovat. Pokud jeho požadované místo nebude volné žadatel se přesune do databáze a jakmile se najde požadované místo anebo vhodná alternativa tak bude kontaktován.
- WEB by se mohl posunout směrem k přípravě občanů k obraně státu.

Otázka č. 6 a následné odpovědi: Jaký je plán na propagaci a informování veřejnosti o existenci virtuálního náborového centra?

- Propagaci se věnuje oddělení marketingové podpory.

Otázky, na které nebyla poskytnuta odpověď:

Otázka č. 7: Jaký je proces ověření totožnosti uchazeče prostřednictvím virtuálního náborového centra?

Otázka č. 8: Jaké jsou mechanismy pro sběr a analýzu dat o úspěšnosti virtuálního centra při náboru nových vojáků?

PŘÍLOHA P2: DOTAZ NA INFORMACE

Dobrý den,

jmenuji se Adam Kroča a jsem studentem oboru Bezpečnosti společnosti na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Momentálně pracuji na své diplomové práci, která se mimo jiné zaměřuje na srovnání platových podmínek a benefitů mezi soukromým a státním sektorem.

V souvislosti s psaním své diplomové práce jsem v rámci průzkumu soutěže "Sodexo Zaměstnavatel roku 2023" narazil na Vaši společnost a rád bych pro účely své diplomové práce od Vás získal několik informací:

- Bylo by z Vaší strany možné poskytnutí přehledu průměrných platových podmínek pro zaměstnance se středoškolským vzděláním ve Vaší společnosti?
- Rád bych také zjistil informace o průměrných platových podmínkách pro zaměstnance s vysokoškolským vzděláním.
- Na závěr bych Vás poprosil o sdělení, jaké benefity nabízíte svým zaměstnancům (např. 13. a 14. plat, nabídka pracovního lékaře, různých slev, akcí a dalších výhod).

Uvědomuji si citlivost některých mnou žádaných informací. Pokud by z Vaší strany bylo nemožné poskytnout detailní informace, budu vděčný za jakoukoliv hrubou představu, která by se blížila skutečnosti. Má diplomová práce se zabývá především motivací budoucích příslušníků Armády ČR, tudíž srovnání platových podmínek bude zmiňováno pouze okrajově, a veškeré zjištěné informace budou využity výhradně pro tuto akademickou práci.

Předem Vám děkuji za Vaši vstřícnost a ochotu sdílet tyto informace. V případě dalších otázek jsem k dispozici.

S pozdravem,

Bc. Adam Kroča

PŘÍLOHA P3: ODPOVĚĎ NA DOTAZ OD ŠKODA AUTO A.S.

Vážený pane Kročo,
děkujeme za Váš email.

Spolupráce na závěrečné práci je vedena formou konzultací, musí být smluvně podložena a jedná se o formu spolupráce, za kterou nenáleží odměna. Spoluprací se rozumí i to, že bychom Vám poskytli jakoukoliv informaci, kterou nenaleznete na webových stránkách.

V případě, že byste měl zájem o tyto konzultace, jsou potřeba vykonat následující kroky:

- Registrace na www.skoda-kariera.cz,
- po registraci oslovíme oddělení, ke kterému Vaše téma spadá,
- v případě, že by měli na oddělení zájem a dohodli byste se na spolupráci, následuje absolvování nástupního školení (jednou za měsíc).

Poté by byly možné konzultace.

V případě jakýchkoliv otázek nás neváhejte kontaktovat.

S pozdravem

XXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX

Škoda Auto Infoline

800 600 000

infoline@skoda-auto.cz

PŘÍLOHA P4: ODPOVĚĎ NA DOTAZ OD ENERGETICKÉ SPOLEČNOSTI ČEZ A.S.

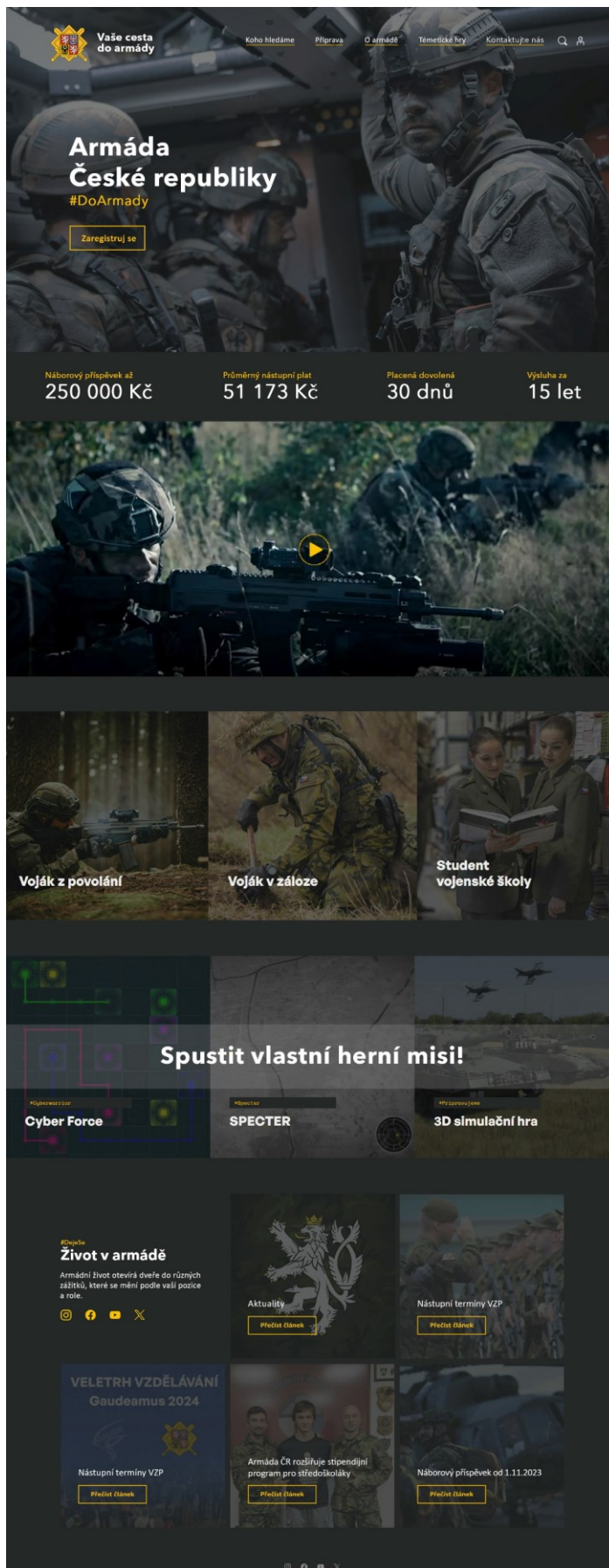
Vážený pane Kročo.

Údaje o průměrné mzdě dlouhodobě neuvádíme. Považujeme srovnání průměrných mezd zcela odlišných firem za zcela zavádějící. Patříme ke společnostem, které mají velmi vysoký podíl vysokoškoláků mezi zaměstnanci, zaškolení některých pozic trvá až dva roky, navíc na řadě pracovišť provádíme vysoce specializovanou činnost. Zároveň část zaměstnanců spadá do tarifních a část do smluvních mezd. Ve srovnání s trhem nabízíme konkurenční platové ohodnocení, navíc máme uzavřené kolektivní smlouvy, které zaručují jeho navyšování. Kromě toho nabízíme velmi širokou škálu zaměstnaneckých výhod.

Nabídka benefitů v rámci Skupiny ČEZ odráží širokou škálu pracovních pozic a preferencí našich pracovníků: je koncipována tak, aby si z ní vybral opravdu každý. Nabídku zaměstnaneckých výhod navíc neustále aktualizujeme. Reagujeme nejen na přání zaměstnanců (pravidelně provádíme průzkum zaměstnanecké spokojenosti), ale také na vnější dění. Například v roce 2021, kdy jsme kvůli epidemii covid-19 zaznamenali mezi zaměstnanci zvýšenou poptávku po benefitech zaměřených na zdraví, jsme zavedli on-line poradnu Ulékaře.cz. Mezi nejnovější benefity zaměřené na zaměstnance-rodíče zase patří slevy na služby poskytující hlídání dětí či úklid domácnosti. Osobní účet mohou zaměstnanci například využít na úhradu dovolených, léčebných pobytů, nákupů v různých obchodech, na vstupy na kulturní či sportovní akce apod. Poskytujeme také bezúročné půjčky na stavební úpravy bytu/domu, máme autopůjčovnu pro zaměstnance, nabízíme zvýhodněné pojištění, zaměstnaneckou telefonii a spoustu dalších benefitů, tak aby si vybral opravdu každý podle svých preferencí.

S pozdravem, XXXXX XXXXXXXXX.

PŘÍLOHA P5: GRAFICKÁ ÚPRAVA INTERNETOVÝCH STRÁNEK





Vaše cesta
do armády

[Koho hledáme](#)

[Příprava](#)

[O armádě](#)

[Tématické hry](#)

[Kontaktujte nás](#)



#ZaKariou

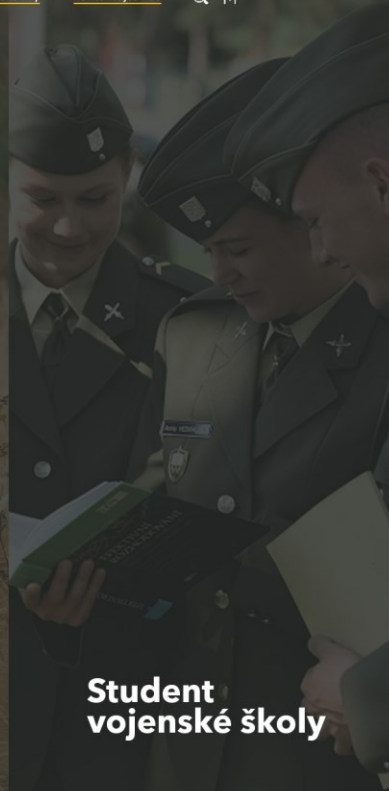
MOŽNOSTI UPLATNĚNÍ V ARMÁDĚ



Voják z povolání



Voják v záloze



Student
vojenské školy

Jak může vypadat Váš den

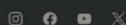


Potřebujete poradit?

Adélu jsme naučili odpovídat na většinu dotazů.
A kdyby náhodou nevěděla, vždycky nám můžete
zavolat a probereme to osobně.



[Proberte to s Adélou](#)





Vaše cesta
do armády

[Koho hledáme](#)

[Příprava](#)

[O armádě](#)

[Tématické hry](#)

[Kontaktujte nás](#)



Voják z povolání

Jste rozhodnutí pro dráhu vojenského profesionála? Pak můžete rovnou vyplnit registrační formulář. Pokud váháte a sháníte informace, najdete je tady.

[Zjistíte více](#)

Voják v záloze

Student vojenské školy

Jak může vypadat Váš den



Potřebujete poradit?

Adélu jsme naučili odpovědět na většinu dotazů. A kdyby náhodou nevěděla, vždycky nám můžete zavolat a probereme to osobně.



[Proberte to s Adélou](#)





#NastartujteSvojiKarieru

Příprava

Připravenost vede k úspěchu. Pokud chcete projít vstupními tělesnými testy na oddělení pro výběr personálu, je nezbytné být řádně připraven. Zde vám poskytneme nejen normy a požadavky na jednotlivé fyzické testy, ale také detailní tréninkový plán, který vás připraví na vše, co vás čeká. Klíčem je vaše touha a odhodlání.

Fyzické testy, normy a jak se připravit

Není potřeba být profesionálním sportovcem či kulturistou, ale je důležité mít základní úroveň fyzické kondice. Pokud budete mít touhu, můžete to zvládnout. Stačí se podívat.

[Zjistěte více](#)



Tréninkové plány

Tréninkové plány pro muže i ženy.

[Zjistěte více](#)

Videoinstruktáže

Požadavky na cviky ve vstupním fyzickém testu a výročním tělesném přezkoušení.

[Zjistěte více](#)



Challenge a soutěže

Získejte motivaci a překračujte hranice s našimi výzvami a akcemi!

[Zjistěte více](#)

#NastartujteSvojiKarieru
O Armádě

Nástupní termíny

Náborové akce

Časté dotazy

Uplatnění v armádě

Chcete se dozvědět o vašem platu a dalších výhodách, co bude vaší pracovní náplní nebo jaký je celý proces náboru, ještě předtím, než se k nám připojíte?

[Zjistěte více](#)



Poznejte armádu

Než vstoupíte do služby, je důležité seznámit se s fungováním armády, její historií, hodnotami vojáka, různými typy jednotek a také s přehledem našich operačních nasazení.

[Zjistěte více](#)

Armypedie

Armypedie je jedinečným zdrojem pro všechny informace o armádě na jednom místě. Zajímá vás výbava, zbraně a technologie, které naše armáda používá? Na Armypedii nejenom získáte tyto informace, ale také se dozvíte, jak armáda operuje, jaká je její historie, hodnoty a mnoho dalšího.

[Zjistěte více](#)



Informační a multimediální koutek

Podívejte se na nejnovější podcasty, videa a další multimediální obsah z prostředí Armády České republiky v našem Informačním a multimediálním koutku.

[Zjistěte více](#)



#Vyzkousejte

HRY A HERNÍ SIMULÁTORY

Ponořte se do našich her a zažijte vlastní herní misi, která zobrazuje prostředí specialistů v kybernetické bezpečnosti nebo ovládání bezpilotních prostředků. Rozšíření nabídky nekončí! Brzy se můžete těšit na novou 3D simulační hru, o níž brzy více prozradíme. Buďte připraveni na dobrodružství!

Cyber Force

Hra s tematikou kybernetické bezpečnosti. Máte to v sobě, abyste pronikli do systému nepřátelských jednotek a získali cenná data?

Zjistěte více

MISE	7	SKÓRE	600
	Kateřina Skálová Mise: 2 ORBITÁLNOST: 100%		Jan Sřimov Mise: 3 ORBITÁLNOST: 100%
DATUM NAROZENÍ: 14.2.1985 MÍSTO NAROZENÍ: Ostrava ZEMĚ: Česko	DATUM NAROZENÍ: 17.4.1985 MÍSTO NAROZENÍ: Olomouc ZEMĚ: Česko	ZAMĚSTNÁNÍ: Programátor KONÍČKY: Programování BIO: Mladý člověk z Olomouce, studoval informatiku a nyní pracuje jako programátor. Je velmi vstřícný člověk, který má rád cestování a hraní videoher.	ZAMĚSTNÁNÍ: Programátor KONÍČKY: Programování BIO: Mladý člověk z Olomouce, studoval informatiku a nyní pracuje jako programátor. Je velmi vstřícný člověk, který má rád cestování a hraní videoher.
INFO: Kariéra je rozhodla v Olomouci. Vystudovala ekonomii a nyní pracuje jako bankovní úřednice. Je velmi vstřícná člověk, který má rád cestování a hraní videoher.	INFO: Kariéra je rozhodla v Olomouci. Vystudovala informatiku a nyní pracuje jako programátor. Je velmi vstřícný člověk, který má rád cestování a hraní videoher.	ZVOLIT	ZVOLIT



Specter

Zažijte náročné mise simulující skutečné nasazení průzkumných dronů v moderních konfliktech. Překonejte své limity a objevte svět bezpilotních prostředků a vojenské technologie.

Zjistěte více

3D simulační hra

Připravujeme 3D simulační hru, o jejíž vývoji vás budeme pravidelně informovat.

Zjistěte více

